

FORUM MANAJEMEN

**VOLUME 17 NOMOR 1 TAHUN 2019
JANUARI - JUNI 2019**

**PERSEPSI WISATAWAN TERHADAP WISATA SELFIE SEBAGAI DAYA TARIK WISATA
DESA WANAGIRI SUKASADA BULELENG BALI**

(Ni Kadek Widyastuti, Ni Luh Christine Prawita Sari Suyasa)

*

**PENGARUH KARAKTERISTIK INDIVIDU DAN KARAKTERISTIK PEKERJAAN
TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN**

(Fahrina Amalia, Gde Bayu Surya Parwita, Ni Nyoman Suryani)

*

**ANALISIS BIAYA-VOLUME-LABA DALAM MEREALISASIKAN TARGET PENJUALAN
MASSA BODI KERAMIK BATU PADA BTIKK TAHUN 2018**

(I Nyoman Normal)

*

**ANALISIS KEPUASAN PELANGGAN SPG PRO MELALUI CEI PADA PENANGANAN
GROUP EVENT SHERATON BALI KUTA RESORT**

(Ni Ketut Narti, Luh Made Wijayati, I Wayan Putrana, Ni Putu Ika Pratami Sukarsa)

*

**MOTIVASI KERJA DAN KOMUNIKASI DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA PLASA TELKOM TEUKU UMAR DENPASAR**

(Ni Made Gunastri, Ni Putu Rianasari)

*

**EFEKTIVITAS PENGELOLAAN KELAS DALAM PEMBELAJARAN PADA
TATAP MUKA DIKLAT**

(Ni Made Riani, Ni Nyoman Nurani)

*

**PENGARUH INOVASI DAN KREATIVITAS TERHADAP ENTREPRENEURIAL MARKETING
DALAM UPAYA MENINGKATKAN KINERJA PEMASARAN**

(Ni Putu Yeni Astiti, Ni Nyoman Ari Novarini)

*

**PENGARUH RESERVASI MELALUI ONLINE TRAVEL AGENT DAN OFFLINE TRAVEL
AGENT TERHADAP TINGKAT HUNIAN KAMAR**

(Ni Made Suniarti, Ni Nyoman Menuh)

*

**PENGARUH PENGAWASAN INTERNAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA
CV. BALI BINTANG TERANG DENPASAR**

(Putri Anggreni)

*

**STRATEGI PEMASARAN PT. JAN'S TOURS & TRAVEL SERVICE DALAM
MENINGKATKAN KEDATANGAN WISATAWAN AUSTRALIA**

(Tettie Setiyarti, Ida Ayu Made Adnyani, Ida Bagus Radendra Suastama)

Diterbitkan Oleh :

**SEKOLAH TINGGI ILMU MANAJEMEN INDONESIA
DENPASAR**

JURNAL ILMIAH FORUM MANAJEMEN

Volume 17, Nomor 1, 2019 (Januari - Juni 2019)

Pelindung : Ketua STIMI (Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Indonesia)
" Handayani " Denpasar.

Pemimpin
Redaksi : Wiryawan Suputra Gumi

Dewan
Redaksi : Hani Handoko (UGM)
Hamdy Hadi (UNIV. PERSADA YAI)
Ketut Rahyuda (UNUD)
I Komang Gde Bendesa (UNUD)
Ni Nyoman Kerti Yasa (UNUD)
Idayanti Nursyamsi (UNHAS)
I Pt. Gde Suka Atmadja (UNUD)
Ida Bagus Raka Suardana (UNDIKNAS)
I Wayan Tantra (STIMI)
I Wayan Wardita (STIMI)
Ni Ketut Karwini (STIMI)
I. B. Swaputra (STIMI)
I GG Oka Pradnyana (STIMI)
I. B. Ngr. Wimpascima (STIMI)
I. B. Radendra Suastama (STIMI)
I Nyoman Normal (BTIKK-BPPT)

Tim Editor : Gusti Ayu Mahanavami
Ida Bagus Prima Widyanta

Alamat Redaksi : Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Indonesia (STIMI)
" Handayani " Denpasar.
Jl. Tukad Banyusari No. 17B Denpasar 80225
Telp./ Fax. : (0361) 222291
<http://ojs.stimihandayani.ac.id/index.php/FM>
E-mail : mahanavami09@yahoo.co.id

Forum Manajemen diterbitkan setiap enam bulan sebagai media informasi dan komunikasi, diterbitkan oleh Forum Manajemen STIMI " HANDAYANI " Denpasar.

Redaksi menerima tulisan yang belum pernah diterbitkan oleh media lain dan tinjauan atas Buku Ekonomi/Manajemen terbitan dalam dan Luar Negeri yang baru.

Redaksi berhak mengubah/memperbaiki bahasan tanpa mengubah materi tulisan.
Setiap tulisan bukan cerminan pandangan Dewan Redaksi.

DAFTAR ISI

	Hal
1. Persepsi Wisatawan Terhadap Wisata Selfie Sebagai Daya Tarik Wisata Desa Wanagiri Sukasada Buleleng Bali (<i>Ni Kadek Widyastuti, Ni Luh Christine Prawita Sari Suyasa</i>)	1
2. Pengaruh Karakteristik Individu dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (<i>Fahrina Amalia, Gde Bayu Surya Parwita, Ni Nyoman Suryani</i>)	7
3. Analisis Biaya-Volume-Laba Dalam Merealisasikan Target Penjualan Massa Bodi Keramik Batu Pada Btikk Tahun 2018 (<i>I Nyoman Normal</i>)	14
4. Analisis Kepuasan Pelanggan SPG Pro Melalui CEI Pada Penanganan Group Event Sheraton Bali Kuta Resort (<i>Ni Ketut Narti, Luh Made Wijayati, I Wayan Putrana, Ni Putu Ika Pratami Sukarsa</i>)	38
5. Motivasi Kerja dan Komunikasi Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Plasa Telkom Teuku Umar Denpasar (<i>Ni Made Gunastri, Ni Putu Rianasari</i>)	48
6. Efektivitas Pengelolaan Kelas Dalam Pembelajaran Pada Tatap Muka Diklat (<i>Ni Made Riani, Ni Nyoman Nurani</i>)	58
7. Pengaruh Inovasi dan Kreativitas Terhadap Entrepreneurial Marketing dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Pemasaran (<i>Ni Putu Yeni Astiti, Ni Nyoman Ari Novarini</i>)	73
8. Pengaruh Reservasi Melalui Online Travel Agent dan Offline Travel Agent Terhadap Tingkat Hunian Kamar (<i>Ni Made Suniarti, Ni Nyoman Menuh</i>)	82
9. Pengaruh Pengawasan Internal Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Bali Bintang Terang Denpasar (<i>Putri Anggreni</i>)	90
10. Strategi Pemasaran PT. Jan's Tours & Travel Service Dalam Meningkatkan Kedatangan Wisatawan Australia (<i>Tettie Setiyarti, Ida Ayu Made Adnyani, Ida Bagus Radendra Suastama</i>)....	105

PERSEPSI WISATAWAN TERHADAP WISATA *SELFIE* SEBAGAI DAYA TARIK WISATA DESA WANAGIRI SUKASADA BULELENG BALI

Ni Kadek Widyastuti¹, Ni Luh Christine Prawita Sari Suyasa²

^{1,2}Fakultas Ekonomika dan Humaniora Universitas Dhyana Pura
Email: ¹widyastuti@undhirabali.ac.id, ²christine.suyasa@undhirabali.ac.id

Abstract: *The purpose of this research is to identify tourists perception of wisata selfie as a tourist attraction. The potential of the village that has concept 4A (attraction, accessibility, amenities, dan Ancillary). As the respondents were 30 foreign and domestic travelers. Sampling is done by accidental sampling technique. The results show the Indicator of the perception in terms of tourist attractions variables, that gaining excellent ratings is the photography, with an average score of 4.5. Indicator of the accessibility variable that gain the excellent amenities is the location of objects with an average score of 4,3. Indicator of the amenities variable that gain the good assessment is the hotel, souvenir market, and restuarant with an average score of 4,1. The last variable is tourism organizations and indicator that gain good perception is the cleanliness, Security, Promotion and Information for Tourist with a score average of 4.0, 3,9 and 3,8. Based on the research results, the existence of Wanagiri village as a tourist attraction overall got good perception assessment and must be followed up indicators that is considered bad by the respondents, in order to improve the assessment perception of visitors.*

Keywords: *Potential, Perception, Tourist attraction.*

PENDAHULUAN

Pengembangan pariwisata telah dilakukan baik oleh pemerintah maupun swasta dengan meningkatkan jumlah kedatangan wisatawan dari suatu daerah ke daerah lain. Kunjungan wisatawan akan merangsang interaksi sosial dengan penduduk di sekitar sesuai dengan kemampuan mereka dalam beradaptasi baik dibidang perekonomian, kemasyarakatan maupun kebudayaan (Soebagyo, 2012:17).

Banyak daerah tujuan wisata di Indonesia, salah satunya adalah pulau Bali yang merupakan daerah tujuan wisata terkenal dengan keindahan dan panorama alamnya. Bali sebagai destinasi wisata dunia, banyak dikunjungi wisatawan mancanegara karena atraksi yang dimiliki. Bali sebagai daerah tujuan wisata selama ini diyakini telah mengalami beberapa perkembangan dengan semakin bervariasi dan bertambahnya obyek dan atraksi wisata yang ditawarkan dan sangat

diharapkan mampu meningkatkan tingkat kunjungan wisatawan (Putra, 2008:22). Trend sosial media yang semakin merambah hampir semua kalangan akhir-akhir ini membuat para pengguna sosial media selalu berkeinginan untuk mengunggah sesuatu yang menarik. Sehingga belakangan banyak muncul tempat wisata baru untuk *selfie*, terutama bagi kalangan anak muda.

Seperti halnya tempat wisata yang berada di puncak bukit kawasan Desa Wanagiri tepatnya di dusun Yeh Ketipat di Kecamatan Sukasada Buleleng. Walaupun bukan merupakan tempat yang baru, tetapi tempat ini berusaha dikemas oleh masyarakat setempat menjadi tempat *selfie* yang dapat menarik wisatawan berkunjung ke Desa Wanagiri, Kecamatan Sukasada, Kabupaten Buleleng. Ada bermacam tempat *selfie* yang disediakan seperti sebuah anjungan dari rangkaian bambu di pinggir jurang sehingga wisatawan dapat melihat keindahan Danau

Tamblingan dan Buyan dari ketinggian, selain itu ada juga fasilitas ayunan yang digantung di batang pohon kayu besar di atasnya, dari sini wisatawan akan mendapat sensasi serta hasil foto yang memuaskan. Dengan berfoto *Selfie* di Puncak Wanagiri hal ini bisa menjadi wisata baru bagi wisatawan khususnya yang menyukai fotografi.

Potensi yang dimiliki juga didukung oleh masyarakat setempat dengan menjaga keindahan Desa melalui konsep *septu pesona*. Konsep ini mengedepankan keamanan, tertib, bersih, sejuk, indah, ramah-tamah, dan kenangan. Potensi Desa yang dimiliki dan merujuk pada konsep 4A (*attraction, accessibility, amenities, dan anchellary*). Dikarenakan destinasi ini merupakan tempat baru yang ramai dikunjungi dan pengelolaannya masih jauh dari sempurna dan belum pernah diteliti sebelumnya. Penelitian ini bertujuan untuk menggali potensi desa sehingga dapat dianalisis persepsi wisatawan yang berkunjung. Sehingga destinasi wisata ini dapat dikelola dengan baik, berkesinambungan, serta memberikan keuntungan bagi wisatawan maupun masyarakat sekitar. Salah satunya melalui tulisan yang dimuat pada Jurnal sehingga masyarakat umum pun turut serta menjaga potensi wisata *Selfie* di Desa Wanagiri dan akhirnya dapat mengelola dan mengembangkan wisata tersebut.

KAJIAN LITERATUR

Pengertian Potensi Wisata

Dalam kamus besar bahasa Indonesia Edisi Ketiga, potensi diartikan sebagai kemampuan yang mempunyai kemungkinan untuk dikembangkan (kekuatan, kesanggupan, daya) sedangkan kata potensial mempunyai arti potensi (kekuatan, kesanggupan, kemampuan).

Pendit (1999) menyebutkan bahwa potensi wisata adalah segala sesuatu yang dapat dikembangkan menjadi daya tarik wisata. Potensi wisata tersebut dapat di bagi menjadi 3 yaitu (1) Potensi Budaya merupakan potensi yang tumbuh dan

berkembang di masyarakat baik itu adat istiadat, mata pencaharian, kesenian, dan budaya; (2) Potensi Alamiah merupakan potensi yang ada di masyarakat berupa potensi fisik dan geografi seperti alam; (3) Potensi Manusia yaitu manusia juga memiliki potensi yang dapat digunakan sebagai daya tarik wisata, lewat pementasan tarian/pementasan seni budaya suatu daerah. Mariotti (dalam Yoeti, 1983:160-162) mengemukakan bahwa potensi wisata adalah segala sesuatu yang terdapat di daerah tujuan wisata, dan merupakan daya tarik agar orang-orang mau datang berkunjung ke tempat tersebut.

Daya Tarik Wisata

Suatu daerah dikatakan memiliki daya tarik wisata apabila didukung dengan konsep 4A (*attraction, accessibility, amenities, dan achellary*) dimana *attraction* adalah sesuai yang bisa dilihat. *Accessibility* adalah bagaimana cara wisatawan mencapai daerah yang ingin dikunjungi, apakah keindahan tersebut sesuai dengan usaha yang telah dilakukan untuk mencapai suatu destinasi. *Amenities* adalah sarana dan prasarana yang disediakan oleh suatu destinasi untuk memberikan kenyamanan kepada wisatawan, dan *anchellary* merupakan dukungan dari masyarakat untuk memajukan destinasi tersebut.

Menurut Ismayanti (2009:147) daya tarik wisata merupakan fokus utama penggerak pariwisata di sebuah destinasi. Dengan kata lain daya tarik wisata sebagai penggerak utama yang memotivasi wisatawan untuk mengunjungi suatu tempat. Daya tarik wisata terdiri dari wisata rekreasi, wisata agro, wisata belanja, wisata budaya, wisata alam, wisata kuliner dan wisata religi merupakan indikator yang berkontribusi paling kuat dalam membentuk kepuasan konsumen. Hal ini dapat dipahami bahwa atribut daya tarik obyek wisata sebagai pembentuk kualitas layanan, mampu memberikan kepuasan yang tinggi pada wisatawan dan dapat mengindikasikan bahwa indikator daya tarik obyek wisata tersebut merupakan atribut

yang paling kuat dalam pikiran wisatawan (Martaleni, 2011).

Persepsi Wisatawan

Kata Persepsi berasal dari bahasa Inggris yaitu "*perception*" yang berarti penglihatan atau daya memahami. Jalaludin (1998:51) persepsi adalah pengalaman tentang objek peristiwa atau hubungan-hubungan yang diperoleh dengan menyimpulkan informasi dan menafsirkan pesan.

Hamner dan Organ (dalam Emi, 2002) bahwa persepsi adalah: "suatu proses dimana seseorang mengorganisasikan dalam pikirannya, menafsirkan, mengalami dan memperoleh petanda atau segala sesuatu yang terjadi di lingkungannya". Jadi persepsi adalah dasar proses psikologis. Agar individu dapat mengadakan persepsi ada beberapa syarat yang harus dipenuhi, yaitu (1) Perhatian, merupakan syarat psikologis dalam individu mengadakan persepsi yang merupakan langkah persiapan. Perhatian merupakan pemusatan atau konsentrasi dari seluruh individu yang ditunjukkan pada suatu kelompok objek. (2) Adanya objek yang dipersepsi, menimbulkan rangsangan, mengenai alat inderanya (*reseptor*). (3) Alat indera (*reseptor*) yaitu alat untuk menerima rangsangan. Jadi dengan demikian persepsi merupakan suatu aktivitas individu untuk mengenali suatu objek melalui inderanya yang kemudian diteruskan ke otak, sehingga individu dapat memberikan tanggapan terhadap objek tersebut dengan sadar. Berdasarkan pengertian sebelumnya jika dikaitkan dengan persepsi wisatawan yang berkunjung ke Desa Wanagiri, maka wisatawan dapat memilih, mengorganisasikan, serta mengartikan stimulus yang diterima melalui alat inderanya dan dapat memaknakan, menerima serta menikmati atraksi yang ditawarkan oleh Desa Wanagiri sebagai daya tarik wisata.

Selanjutnya hasil penelitian ini diharapkan memberi sumbangan pemikiran pada seluruh komponen pariwisata (*stakeholders*) di Kabupaten Singaraja

khususnya di Desa Wanagiri. Agar pengembangan wisata *selfie* di Desa Wanagiri menjadi daya tarik wisata dapat berjalan sesuai harapan wisatawan yang berkunjung ke wisata *selfie* di Desa Wanagiri maka diperlukan kerja sama yang berkelanjutan dengan semua pihak dalam hal ini departemen konservasi alam, departemen pariwisata, pelaku industri dan tokoh masyarakat di Desa Wanagiri, akademisi dan peneliti sesuai dengan peranannya masing.

METODE PENELITIAN

Lokasi Penelitian

Penelitian ini berlokasi di Desa Wanagiri tepatnya di Dusun Yeh Ketipat di Kecamatan Sukasada, Kabupaten Buleleng. Lokasi ini berdekatan dengan wisata Kebun Raya Bedugul kira-kira sejauh 2 km. Akses menuju lokasi dapat ditempuh dengan kendaraan. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif dan kualitatif. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi, merupakan teknik yang dilakukan dengan cara mengadakan pengamatan secara langsung untuk melihat dari dekat kejadian.

Wawancara yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan melakukan tanya jawab atau wawancara langsung dengan beberapa narasumber seperti: masyarakat lokal yang berperan sebagai pengelola dan penerima dampak dari wisata *selfie*, wisatawan asing dan wisatawan domestik yang berkunjung ke Wisata *Selfie* Desa Wanagiri Kabupaten Buleleng. Penyebaran Angket yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan menyiapkan daftar pertanyaan yang akan diberikan atau disebarkan kepada responden wisatawan baik asing maupun domestik dengan tujuan mencari informasi yang lengkap mengenai permasalahan yang dihadapi oleh obyek penelitian. Dokumentasi yaitu teknik pengumpulan data dengan mempelajari dokumen-dokumen yang berhubungan kegiatan yang dilakukan wisatawan yang

berkunjung ke daerah wisata *Selfie* di Desa Wanagiri Kabupaten Buleleng, juga peraturan-peraturan pemerintah tentang kepariwisataan, literatur - literatur yang berkaitan dengan pengembangan suatu daerah untuk dijadikan daya tarik wisata. Data juga dikumpulkan melalui photo-photo. Metode penentuan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah tehnik *Accidental Sampling*. Metode *Accidental Sampling* berarti responden yang diambil sebagai sampel adalah orang yang dijumpai di lokasi penelitian. Jadi sampel dalam penelitian ini adalah wisatawan domestik maupun mancanegara yang sedang berkunjung dan menikmati keindahan daya tarik wisata *selfie* di Desa Wanagiri.

Variable Persepsi (1) Keindahan panorama Danau Buyan dan Danau Tamblingan diukur secara kualitatif dengan skala likert; (2) Cuaca pegunungan yang sejuk dan masih natural diukur secara kualitatif dengan skala likert; (3) Tempat untuk berfoto *selfie* yang menarik diukur secara kualitatif dengan skala likert.

Tehnik Analisis Data

Penelitian ini mengidentifikasi potensi serta menganalisis persepsi wisatawan terhadap Wisata *Selfie* sebagai daya tarik wisata di Desa Wanagiri Sukasada Buleleng Bali dengan menggunakan teknik analisis deskriptif kualitatif terhadap data informasi kualitatif dengan menggunakan skala likert.

Dengan menggunakan skala likert, variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi dimensi, dimensi akan dijabarkan menjadi sub variabel kemudian sub variabel dijabarkan lagi menjadi indikator - indikator yang dapat diukur. Indikator – indikator yang terukur ini dapat dijadikan titik tolak untuk membuat item instrumen yang berupa pertanyaan atau pernyataan yang perlu dijawab oleh responden. Setiap jawaban dihubungkan dalam bentuk pertanyaan atau dukungan sikap yang diungkapkan dengan kata-kata sebagai berikut:

Tabel 1. Pengukuran Persepsi Wisatawan Terhadap Daya Tarik Wisata *Selfie* di Desa Wanagiri Sukasada Buleleng Bali Dengan Skala Likert

Skor	Kisaran Skor	Kriteria
1	1 - < 1,8	Sangat Buruk
2	1,8 - < 2,6	Buruk
3	2,6 - < 3,4	Cukup
4	3,4 - < 4,2	Baik
5	4,2 – 5,0	Sangat Baik

Sumber: Rahayu, 2011

HASIL DAN PEMBAHASAN

Potensi Wisata *Selfie* sebagai Daya Tarik Wisata di Desa Wanagiri Sukasada, Kabupaten Buleleng.

Potensi yang dimiliki wisata *selfie* sebagai daya tarik wisata di Desa Wanagiri Sukasada Buleleng adalah potensi wisata alam.

Potensi Wisata Alam

Potensi wisata alam yang dimiliki oleh wisata *selfie* di Desa Wanagiri Sukasada Buleleng adalah keindahan pemandangan Danau Tamblingan dan Danau Buyan yang lokasinya berdekatan, sehingga wisatawan dapat menikmati indahnya pemandangan dari ketinggian dengan cuaca yang sejuk. Melalui Dinas Pariwisata (Dispar) Kabupaten Buleleng bekerja sama dengan dinas Provinsi Bali, mencoba mewujudkan pariwisata berkelanjutan dengan melakukan Sapta Pesona di Desa Wanagiri, Kecamatan Sukasada, Buleleng.

Desa Wanagiri dinilai memiliki wisata alam yang layak dan memenuhi syarat menjadi Daya Tarik Wisata dengan konsep Sapta Pesona. Konsep wisata alam ini merupakan salah satu upaya dari Dispar Kabupaten Buleleng untuk mewujudkan pariwisata berkelanjutan dengan konsep alam. Sapta Pesona merupakan konsep yang mengedepankan keamanan, tertib, bersih, sejuk, indah, ramah-tamah dan kenangan. Dengan menjaga keasrian alamnya sehingga

akan mempengaruhi kunjungan wisatawan ke wisata *selfie* di Desa Wanagiri.

Persepsi Wisatawan Terhadap Wisata *Selfie* di Desa Wanagiri sebagai Daya Tarik Wisata di Kabupaten Buleleng.

Persepsi wisatawan terhadap wisata *selfie* di Desa Wanagiri sebagai daya tarik wisata di Kabupaten Buleleng dengan tehnik pengumpulan data melalui penyebaran angket atau kuisioner dan wawancara dengan metode *accidental sampling*. Ada beberapa persepsi wisatawan terhadap wisata *selfie* di Desa Wanagiri diantaranya adalah persepsi wisatawan terhadap atraksi, aksesibilitas, amenitas, dan persepsi wisatawan terhadap organisasi kepariwisataan. Dari hasil pengolahan data penelitian dengan menggunakan konversi Skala Likert, maka dapat diketahui dari variabel atraksi-atraksi yang ada di Wisata *Selfie* Desa Wanagiri semua indikator memperoleh penilaian sangat baik mulai dari indikator fotografi memperoleh penilaian sangat baik (skor 4,5), selanjutnya indikator pemandangan alam memperoleh penilaian sangat baik (skor 4,2) dan untuk indikator tempat foto *selfie* memperoleh penilaian sangat baik (skor 4,1).

Dapat disimpulkan bahwa sebagian besar wisatawan berkunjung ke wisata *selfie* di Desa Wanagiri memiliki persepsi yang sangat baik terhadap fotografi, pemandangan alam dan tempat foto *selfie*, apalagi dengan adanya trend media social yang hampir merambah semua kalangan, sehingga para pengguna social media yang kebanyakan dari kalangan anak muda selalu berusaha mengunggah sesuatu yang special dengan mengunjungi tempat-tempat wisata baru dan menarik. Persepsi wisatawan terhadap aksesibilitas wisata *selfie* di Desa Wanagiri berdasarkan hasil pengolahan data penelitian dengan menggunakan konversi data melalui skala likert, maka dapat diketahui bahwa dari katagori aksesibilitas wisata *selfie* di Desa Wanagiri, indikator lokasi objek memperoleh penilaian persepsi sangat baik dengan skor 4,3, indikator jarak dari kebun

raya botanical garden mendapat penilaian persepsi baik dengan skor 4,1 selanjutnya untuk indikator kondisi jalan menuju lokasi mendapat penilaian persepsi baik dengan skor 3,9, dan indikator transportasi menuju lokasi mendapat penilaian persepsi baik dengan skor 3,8. sehingga dapat disimpulkan bahwa persepsi wisatawan terhadap lokasi wisata *selfie* di Desa Wanagiri baik karena mudah dijangkau kurang lebih 15 menit dari tempat wisata Kebun Raya Botanical Garden Bedugul, namun beberapa hal seperti kondisi jalan dan transportasi menuju lokasi wisata *selfie* perlu diperhatikan karena untuk tamu rombongan dengan transportasi bus yang dengan kapasitas 45 *seat* kesulitan untuk melewati kawasan wisata *selfie* di daerah Wanagiri karena aksesibilitas jalan menuju lokasi sempit.

Selanjutnya untuk variabel amenitas/fasilitas-fasilitas dari hasil pengolahan data penelitian yang dipaparkan dengan menggunakan skala Likert, maka dapat diketahui bahwa dari variabel amenitas/fasilitas wisata *selfie* di Desa Wanagiri, indikator yang mendapat penilaian persepsi baik secara berurutan dengan skor 4,1 adalah indikator hotel, indikator pasar oleh-oleh dengan skor 4,1 yang juga mendapat penilaian persepsi baik, selanjutnya adalah indikator restaurant yang mendapatkan penilaian persepsi baik dengan skor yang sama yaitu 4,1 sedangkan indikator area parkir dengan penilaian persepsi baik dengan skor 4,0. Sehingga dapat disimpulkan bahwa persepsi wisatawan terhadap fasilitas pendukung pariwisata yang ada di wisata *selfie* Desa Wanagiri seperti pasar oleh-oleh, *restaurant*, area parkir maupun hotel-hotel yang berada di sekitar wisata *selfie* di Desa Wanagiri sudah mendapat penilaian persepsi baik namun masih perlu ditingkatkan. Persepsi wisatawan Variabel keempat menurut teori *The Tourist Qualities of A Destination* dari Burkart dan Medlik, adalah organisasi kepariwisataan yang dalam hal ini adalah pihak pemerintah, perbekel Desa Wanagiri, BKSDA (Balai Konservasi Sumber Daya

Alam) selaku pengelola kawasan wisata serta Dinas Pariwisata Buleleng sebagai pengelola kawasan wisata *selfie* di Desa Wanagiri. Dari hasil pengolahan data penelitian dengan menggunakan konversi skala likert, maka dapat di ketahui bahwa dari variabel organisasi kepariwisataan/pengelola kawasan wisata *selfie* di Desa Wanagiri indikator yang memperoleh penilaian persepsi baik dari para reponden secara berurutan dari indikator keamanan dengan skor 4,0 indikator kebersihan memperoleh penilaian baik dengan skor 4,0 untuk indikator promosi dengan skor 3,9 diikuti indikator Informasi untuk wisatawan yang juga mendapat penilaian baik dengan skor 3,8.

SIMPULAN DAN SARAN

Potensi yang dimiliki oleh wisata *selfie* Desa Wanagiri sebagai daya tarik wisata di Kabupaten Buleleng yaitu potensi wisata alam. Potensi wisata alam yang dimiliki oleh wisata *selfie* di Desa Wanagiri Sukasada Buleleng sebagai daya tarik wisata adalah keindahan pemandangan Danau Tamblingan dan Danau Buyan yang lokasinya berdekatan, sehingga wisatawan dapat menikmati indahnya pemandangan dari ketinggian dengan cuaca yang sejuk.

Persepsi wisatawan terhadap wisata *selfie* di Desa Wanagiri sebagai daya tarik wisata di Kabupaten Buleleng terhadap atraksi, aksesibilitas, amenitas maupun organisasi kepariwisataan/pengelola usaha daya tarik wisata *selfie* di Desa Wanagiri secara keseluruhan mendapat penilaian sangat baik, hanya ada beberapa indikator yang perlu mendapat perhatian lebih yaitu pada variabel aksesibilitas untuk indikator transportasi menuju lokasi wisata *selfie* karena bus pariwisata dengan kapasitas 40 seat tidak bisa masuk ke lokasi karena jalannya yang sempit. Pada indikator informasi untuk wisatawan masih perlu untuk mendapat perhatian bagi pengelola wisata *selfie* di desa Wanagiri. Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat dikemukakan beberapa saran yaitu

Keberadaan wisata *selfie* di Desa Wanagiri sebagai daya tarik wisata di Kabupaten Buleleng hendaknya dipertahankan dan dikembangkan karena sangat berdampak pada perekonomian masyarakat disekitarnya. Masyarakat di Desa Wanagiri yang tadinya hanya bermata pencaharian petani bunga maupun sayur dengan adanya wisata *selfie* ini mereka dapat memanfaatkan lahan pekarangannya untuk tempat parkir, maupun dengan berdagang disekitar kawasan wisata *selfie*. Selain itu tempat yang tadinya tidak terurus dengan dijadikannya wisata *selfie* menjadi tempat yang menarik yang banyak dikunjungi wisatawan dan menghasilkan pendapatan bagi Desa setempat.

DAFTAR PUSTAKA

- Emi, Luh Putu. 2002. Strategi Pengembangan Kawasan Wisata Kepulauan Banda Tesis. Universitas Hasanuddin, Makassar.
- Ismayanti. 2009. *Pengantar Pariwisata*. PT. Grasindo. Jakarta.
- Jalaludin, Rahmat. 1998. *Metode Penelitian Komunikasi*. PT Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Martaleni. 2011. Pertumbuhan Pariwisata Global: Tantangan untuk pemasaran Daerah Tujuan Wisata (DTW). *Jurnal Manajemen Teori dan Terapan*. 4 (2).
- Pendit, Nyoman S. 1999. *Ilmu Pariwisata Sebuah Pengantar Perdana*. PT Pradnya Paramita. Jakarta.
- Putra, Cahaya, D, Kadek. 2008. Strategi Public Relations Pariwisata Bali. *Jurnal Ilmu Komunikasi*. 5 (1).
- Rahayu, Kania, Sofiantina. 2011. Persepsi Wisatawan Domestik (Bogor) Terhadap The Island of Paradise. Tesis. Universitas Udayana. Denpasar.
- Soebagyo, 2012. Strategi Pengembangan Pariwisata di Indonesia. *Jurnal Pariwisata*. 1 (2).
- Yoeti, Oka A. 1983. *Komersialisasi Seni Budaya dalam Pariwisata*. Angkasa. Bandung.

PENGARUH KARAKTERISTIK INDIVIDU DAN KARAKTERISTIK PEKERJAAN TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN

Fahrina Amalia¹⁾, Gde Bayu Surya Parwita²⁾, Ni Nyoman Suryani³⁾

^{1,2,3} Fakultas Ekonomi Universitas Mahasaraswati Denpasar

Email: ¹Fahrinacebong@gmail.com, ²gdebayusurya@gmail.com,

³nyomansuryani54@gmail.com

Abstract: *Job satisfaction is important and needs to be considered by every company, because Human Resources is the main factor and actor in the work process. The low job satisfaction of employees in a company is a symptom of the less stable the company. Employee dissatisfaction in work can be due to individual characteristics or behavior of the employees themselves who have not been in accordance with what is expected of the company and understanding of karkateristik work either by employees or companies are still low. The purpose of this study is to determine the effect of individual characteristics and job characteristics on employee job satisfaction either simultaneously or partially. The method used in this research is descriptive method with quantitative approach. The population of this study amounted to 56 with saturated sampling technique / census. Methods of data analysis using multiple linear regression analysis using SPSS version 23.0 for windows. The results showed that the characteristics of individual employees into the category of good, so it is with employee job characteristics and employee job satisfaction. Individual characteristics and job characteristics have a strong correlation with employee job satisfaction and simultaneously and partially have a significant effect on job satisfaction. The magnitude of the influence of both variables is equal to 71.8% and partially individual characteristics have a relatively higher influence compared with job characteristics to job satisfaction.*

Keywords: *Individual characteristics, job characteristics and job satisfaction*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia sebagai salah satu unsur pengendali merupakan faktor terpenting dan utama dalam segala bentuk perusahaan. Manusia juga merupakan penentu dari keberhasilan atau kegagalan perusahaan dalam menyelenggarakan kegiatan dan mencapai tujuan mereka. Dalam mencapai tujuan tersebut tentu perusahaan harus mampu menciptakan kondisi yang membuat karyawan dapat mengembangkan keterampilan atau kemampuannya secara optimal. Seseorang bekerja selain untuk bertahan hidup juga untuk mencapai kepuasan tertentu yang mereka inginkan.

Karyawan yang merasakan kepuasan dalam bekerja antara lain dapat ditandai oleh rendahnya tingkat absensi, *turnover* dan produktivitas yang tinggi. Kepuasan kerja

karyawan dapat dipengaruhi oleh karakteristik individu dan karakteristik pekerjaan yang ada di perusahaan tersebut. Dalam hal ini CV. Bali Star Promosindo yang bergerak dibidang printing selalu memperhatikan kompensasi yang diterima karyawan, bonus kepada karyawan yang memiliki absensi rendah dan menjalin hubungan yang baik kepada bawahannya. Akan tetapi setelah melakukan observasi secara mendalam ada beberapa masalah mengenai kepuasan kerja karyawan yang menurun yaitu mengenai tingkat insentif dan kebebasan karyawan dalam bekerja.

Adapun tujuan dari penelitian ini yaitu: (1) Untuk mengetahui bagaimana pengaruh karakteristik individu terhadap kepuasan kerja karyawan; (2) Untuk mengetahui bagaimana pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja karyawan; (3)

Untuk mengetahui bagaimana pengaruh karakteristik individu dan karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja karyawan secara simultan

KAJIAN LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Karakteristik Individu

Menurut Henry (2007) karakteristik individu adalah perilaku atau karakter yang ada pada diri seorang karyawan baik yang bersifat positif maupun negatif. Menurut Suparno (2015) karakteristik individu merupakan suatu proses psikologi yang mempengaruhi individu dalam memperoleh, mengkonsumsi serta menerima barang dan jasa serta pengalaman. Dari penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa masing-masing individu memiliki latar belakang yang berbeda-beda antara satu dengan lainnya yang dibawa ke dalam dunia kerja yang pada akhirnya memberikan karakteristik tersendiri bagi individu tersebut. Mengacu pada beberapa pendapat diatas, maka dapat dikatakan bahwa karakteristik individu meliputi minat, sikap dan kebutuhan yang diinginkan. Menurut Robbins dan Judge (2008) indikator karakteristik individu adalah Kemampuan, kepribadian, sikap, dan persepsi yang sesuai dengan harapan yang diinginkan perusahaan.

Karakteristik Pekerjaan

Menurut Robbins dan Judge (2011) pekerjaan merupakan dasar bagi produktivitas organisasi dan kepuasan kerja karyawan dan pekerjaan dirancang untuk memainkan peranan penting dalam kesuksesan dan kelangsungan hidup organisasi. Menurut Suparyadi (2015) karakteristik pekerjaan merupakan sifat dan tugas yang meliputi tanggung jawab, macamtugas dan tingkat kepuasan yang diperoleh dari pekerjaan itu sendiri. Dari pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa karakteristik pekerjaan merupakan suatu rancangan pekerjaan yang dilakukan seorang karyawan dalam

memenuhi kewajibannya di perusahaan tersebut. Dalam menjalankan tugasnya tentu karyawan harus benar-benar disesuaikan berdasarkan keahlian, kemampuan, tanggung jawab, yang dia miliki. Menurut Robbins dan Judge (2008) indikator dari karakteristik pekerjaan yaitu variasi pekerjaan, jati diri tugas, signifikansi tugas, otonomi, dan umpan balik.

Kepuasan Kerja

Menurut Luthans (2011) kepuasan kerja merupakan keadaan emosi yang senang atau positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Menurut Robbins (2009) kepuasan kerja merupakan suatu ungkapan emosional yang bersifat positif atau menyenangkan sebagai hasil dari penilaian terhadap suatu pekerjaan atau pengalaman kerja. Menurut Wibowo (2008) indikator kepuasan kerja yaitu gaji yang diterima, pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, promosi karir, dan penyediaan.

Hipotesis Penelitian

- H_1 : Semakin kuat karakteristik individu, semakin tinggi kepuasan kerja karyawan
- H_2 : Semakin kuat karakteristik pekerjaan, semakin tinggi kepuasan kerja karyawan
- H_3 : Semakin kuat karakteristik individu dan semakin kuat karakteristik pekerjaan, semakin tinggi kepuasan kerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Obyek penelitian ini adalah kepuasan kerja karyawan pada CV Bali Star Promosindo Denpasar yang dipengaruhi oleh karakteristik individu dan karakteristik pekerjaan. Tempat penelitian yaitu CV Bali Star Promosindo Denpasar yang tersebar dilima cabang yaitu Biaung, Gatsu, Gunung Agung, Tabanan, dan Gianyar. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah berupa observasi, wawancara dan angket/kuesioner.

Definisi Operasional Variabel

Karakteristik individu (X1) mengacu pada Henry (2007) terdiri atas 7 pertanyaan dari 4 indikator yang ada. Karakteristik pekerjaan (X2) mengacu pada Suparyadi (2015) terdiri atas 10 pertanyaan dari 5 indikator yang ada. Kepuasan kerja (Y) mengacu pada Luthan (2011) terdiri atas 10 pertanyaan dari 5 indikator yang ada.

Teknik Analisis Data

Uji Instrumen terdiri dari: (1) Uji Validitas, digunakan untuk menguji kevalidan suatu data dan dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat; (2) Uji Reliabilitas, digunakan untuk mencari tahu sejauh mana konsistensi suatu alat ukur.

Asumsi Klasik terdiri dari: (1) Uji Normalitas, untuk menguji apakah dalam sebuah regresi, residu dari persamaan regresi mempunyai distribusi normal atau tidak; (2) Uji Multikolinieritas, untuk membuktikan apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen atau tidak; (3) Uji Heteroskedastisitas, untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya.

Analisis Regresi Linier Berganda, untuk mengetahui hubungan 2 variabel atau lebih. Analisis Korelasi Berganda, untuk mengetahui derajat antara variabel bebas yaitu karakteristik individu (X1) dan karakteristik pekerjaan (X2) terhadap kepuasan karyawan (Y). Determinasi, untuk mengetahui perubahan terhadap variabel terikat yang dipengaruhi oleh variabel bebas.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Instrumen

Uji Validitas

Dari hasil penelitian menunjukkan nilai T_{hitung} (Corrected Item-Total Correlation) untuk semua item pertanyaan $\geq 0,3$. Oleh karena itu instrumen pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan valid.

Uji Reliabilitas

Dari hasil olah data menunjukkan nilai *Cronback's Alpha* untuk semua variabel $\geq 0,6$. Oleh karena itu instrumen pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan reliabel.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Hasil penelitian menunjukkan bahwa uji normalitas dengan *Kolmogrove-Smirnov Test* diperoleh nilai *Test Statistik* sebesar (5,84) dan *Asymp.sig* sebesar 0,200 lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan data berdistribusi normal.

Uji Multikolinieritas

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai *tolerance* variabel Karakteristik Individu (X1) dan Karakteristik Pekerjaan (X2) yaitu $0,317 > 0,10$. Sementara itu, nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) $3,155 < 10,00$, sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi Multikolinieritas.

Uji Heteroskedastisitas

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai signifikansi variabel Karakteristik Individu (X1) sebesar $0,206 > 0,05$ dan variabel Karakteristik Pekerjaan (X2) sebesar $0,391 > 0,05$. Hal ini berarti kedua variabel Karakteristik Individu (X1) dan Karakteristik Pekerjaan (X2) tersebut tidak terjadi Heteroskedastisitas, sehingga model regresi ini layak dipakai untuk mengetahui pengaruh Karakteristik Individu dan Karakteristik Pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

Analisis Regresi Linear Berganda

Menurut Sugiyono (2009) analisis regresi berfungsi untuk mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih, juga menunjukkan arah hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen. Hasil analisis linier berganda dapat dilihat pada tabel 1 dibawah ini

Tabel 1. Rekapitulasi Hasil Analisis Regresi Pengaruh Karakteristik Individu dan Karakteristik Pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Variabel	Koefisien Regresi			
	B	β	T	Sig.T
Konstanta	0,532	-	0,197	0,845
Karakteristik Individu	0,608	0,456	3,585	0,001
Karakteristik Pekerjaan	0,445	0,437	3,44	0,001

R = 0,853
Adjusted R Squared = 0,718
 Variabel Terikat: Kepuasan Kerja Karyawan (Y)

Sumber : Hasil Analisis

Berdasarkan rekapitulasi hasil analisis yang tersaji pada tabel 1 maka, dapat dikatakan bahwa karakteristik individu (X1) dan karakteristik pekerjaan (X2), memiliki hubungan yang sangat kuat dan memiliki arah yang positif dengan tingkat kepuasan kerja karyawan (Y). Hasil ini ditunjukkan pada koefisien korelasi yang bernilai positif sebesar 0,853. Temuan ini menunjukkan semakin kuat hubungan karakteristik individu maka semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan. Begitu juga dengan semakin tinggi karakteristik pekerjaan maka semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan. Untuk meyakinkan model persamaan regresi yang dihasilkan dalam memprediksi, perlu melakukan pengujian kesesuaian (fit) model. Hasil pengujian kesesuaian model menggunakan *adjusted R2* sebesar 0,718 memberikan petunjuk bahwa kepuasan kerja karyawan (Y) dapat dijelaskan atau diprediksi oleh karakteristik individu (X1) dan karakteristik pekerjaan (X2) sebesar 71,8%. Sedangkan sisanya sebesar 28,2% dipengaruhi atau diprediksi variabel-variabel lain yang tidak ada dalam model dan variabel error. Hal ini juga dijelaskan dalam uji Anova yang hasilnya signifikan $F_{hitung} = 70,974$ dengan signifikansi jauh di bawah 0,05 ($sig = 0,000$). Dengan demikian karakteristik

individu (X1) dan karakteristik pekerjaan (X2) memiliki makna sebagai prediktor kepuasan kerja karyawan (Y) dengan persamaan regresi yang diperoleh:

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2$$

$$Y = 0,532 + 0,608 X_1 + 0,445 X_2$$

Berdasarkan nilai konstanta α , β_1 , dan β_2 diperoleh persamaan garis regresi memberikan informasi bahwa:

$\alpha = 0,532$ artinya apabila tidak ada perhatian terhadap karakteristik individu (X1) dan karakteristik pekerjaan (X2) maka kepuasan kerja karyawan (Y) sebesar rata-rata 0,532.

$\beta_1 = 0,608$ artinya apabila karakteristik pekerjaan (X2) dianggap konstan maka kuatnya karakteristik individu (X1) sebesar satu-satuan akan diikuti oleh meningkatnya kepuasan kerja karyawan (Y).

$\beta_2 = 0,445$ artinya apabila karakteristik individu (X1) dianggap konstan maka tingginya karakteristik pekerjaan (X2) sebesar satu-satuan akan diikuti oleh meningkatnya kepuasan kerja karyawan (Y).

Dari persamaan di atas, maka dapat dijelaskan pola pengaruh variabel karakteristik individu (X1) dan karakteristik pekerjaan (X2) terhadap variabel terikat

kepuasan kerja karyawan (Y) adalah (+). Artinya apabila karakteristik individu dan karakteristik pekerjaan tinggi, maka kepuasan kerja karyawan akan tinggi pula dan sebaliknya.

Analisis Korelasi Berganda

Dari tabel 1 dapat diketahui nilai korelasi (R) sebesar 0,853, besarnya nilai R ini berada diantara (0,80 - 1,000). Ini berarti hubungan antara karakteristik individu (X1) dan karakteristik pekerjaan (X2) terhadap kepuasan kerja karyawan (Y) di CV Bali Star Promosindo Denpasar sangat kuat.

Analisis Determinasi

Dari hasil penelitian dapat diketahui nilai *adjusted R²square* = 0,718 atau 71,8%. Koefisien determinasi sebesar 71,8% artinya karakteristik individu (X1) dan karakteristik pekerjaan (X2) mampu menjelaskan atau memprediksi kepuasan kerja karyawan (Y) di CV Bali Star Promosindo Denpasar sebesar 71,8%. Sedangkan sisanya sebesar 28,2% dipengaruhi atau diprediksi variabel-variabel lain yang tidak ada dalam model dan variabel *error*.

Uji F-test (Simultan)

Menurut Sugiyono (2016) uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh dua variabel bebas terhadap satu variabel terikat adalah memang nyata terjadi (signifikan) atau hanya diperoleh secara kebetulan. Berdasarkan hasil olah data diketahui bahwa nilai $F_{hitung} = 70,974$ dan $F_{tabel} = 3,17$. Jadi $70,974 > 3,17$ hal ini berarti H_0 ditolak dan H_a diterima, ini berarti secara simultan ada pengaruh yang signifikan antara karakteristik individu (X1) dan karakteristik pekerjaan (X2) terhadap kepuasan kerja karyawan (Y) di CV Bali Star Promosindo Denpasar. Maka hipotesis yang diajukan bahwa variabel karakteristik individu dan karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di CV Bali Star Promosindo Denpasar terbukti.

Uji t-test (Parsial)

Menurut Sugiyono (2016) uji t adalah pengujian koefisien regresi parsial ($b_{1,2}$) yang digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen (X) secara individual mempengaruhi variabel dependen (Y). Dalam penelitian ini digunakan tingkat signifikan 5% ($\alpha=0,05$). Berdasarkan hasil uji SPSS diperoleh masing-masing variabel adalah:

- Signifikansi t_{hitung} untuk variabel karakteristik individu (X_1) yaitu $t_{hitung} = 3,585$ dan $t_{tabel} = 1,67412$. Jadi $3,585 > 1,67412$ yang artinya H_0 ditolak dan H_a diterima. Ini berarti ada pengaruh signifikan antara karakteristik individu (X_1) terhadap kepuasan kerja karyawan (Y) di CV Bali Star Promosindo Denpasar, dan Hipotesis tersebut terbukti. Hal ini memberikan makna, semakin kuat karakteristik individu (X_1) yang dimiliki responden maka kepuasan kerja karyawan (Y) semakin tinggi.
- Signifikansi t_{hitung} untuk variabel karakteristik pekerjaan (X_2) yaitu $t_{hitung} = 3,44$ dan $t_{tabel} = 1,67412$. Jadi $3,44 > 1,67412$ yang artinya H_0 ditolak dan H_a diterima. Ini berarti ada pengaruh signifikan antara karakteristik pekerjaan (X_2) terhadap kepuasan kerja karyawan (Y) di CV Bali Star Promosindo Denpasar, dan Hipotesis tersebut terbukti. Hal ini memberikan makna, semakin kuat karakteristik pekerjaan (X_2) yang dimiliki responden maka kepuasan kerja karyawan (Y) semakin tinggi.

Hubungan Karakteristik Individu (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Y)

Secara parsial dalam penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh positif antara karakteristik individu terhadap kepuasan kerja karyawan CV Bali Star Promosindo. Apabila karyawan sudah memiliki kemampuan, kepribadian, sikap, dan persepsi yang sesuai dengan apa yang diharapkan perusahaan tentu kinerja mereka akan baik dan berimbas pada meningkatnya kepuasan kerja. Akan

tetapi setiap orang mempunyai kemampuan, kepribadian, sikap dan persepsi yang berbeda satu sama lain.

Hubungan Karakteristik Pekerjaan (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y)

Dalam penelitian ini karakteristik pekerjaan juga berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Karakteristik pekerjaan merupakan faktor utama yang secara konsisten ditemukan dalam pembentukan kepuasan kerja. Apabila seseorang dalam pekerjaannya mempunyai otonomi untuk bertindak, terdapat variasi, memberikan sumbangan penting dalam keberhasilan organisasi dan karyawan memperoleh umpan balik tentang hasil pekerjaan yang dilakukannya, maka yang bersangkutan akan merasakan kepuasan melalui pekerjaannya.

Hubungan Karakteristik Individu dan Karakteristik Pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja

Dari hasil penelitian ini, ditemukan adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara karakteristik individu (X1) dan karakteristik pekerjaan (X2) terhadap kepuasan kerja karyawan (Y) pada CV Bali Star Promosindo Denpasar. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Dian Romel (2011), menunjukkan bahwa secara parsial dan simultan karakteristik individu dan karakteristik pekerjaan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil pembahasan, maka dapat diambil beberapa simpulan dari penelitian ini, antara lain sebagai berikut:

- 1) Uji t-test (Parsial)
 - a) Pengaruh karakteristik individu (X1) terhadap kepuasan kerja karyawan (Y) adalah positif dan signifikan. Hal ini dapat dilihat dari hasil uji yang menunjukkan bahwa karakteristik individu (X_1) yaitu

hitung = 3,585 dan $t_{tabel} = 1,67412$. Jadi $3,585 > 1,67412$ yang artinya H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya semakin tinggi karakteristik individu (X1) yang dimiliki responden, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan (Y) di CV Bali Star Promosindo Denpasar.

- b) Pengaruh karakteristik pekerjaan (X2) terhadap kepuasan kerja karyawan (Y) adalah positif dan signifikan. Hal ini dapat dilihat dari hasil uji yang menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan (X_2) yaitu hitung = 3,44 dan $t_{tabel} = 1,67412$. Jadi $3,44 > 1,67412$ yang artinya H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya bahwa semakin tinggi karakteristik pekerjaan (X2) yang dimiliki responden, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan (Y) di CV Bali Star Promosindo Denpasar.

2) Uji F-test (Simultan)

Secara simultan ada pengaruh positif dan signifikan antar karakteristik individu (X1) dan karakteristik pekerjaan (X2) terhadap kepuasan kerja karyawan (Y) pada CV Bali Star Promosindo Denpasar.

Saran

Sehubungan dengan hasil yang diperoleh dari penelitian ini maka dapat disampaikan beberapa saran sebagai berikut:

- 1) Menurut hasil penelitian ini karakteristik individu memiliki peranan yang dominan dalam mendorong responden untuk meningkatkan kepuasan kerja mereka. Akan tetapi tanggapan responden terhadap pertanyaan (X1.4) dalam karakteristik individu yaitu (saya tidak mudah gugup apabila berhadapan dengan hal baru terutama dalam metode baru) memiliki respon terendah, hasil ini menandakan bahwa karyawan CV Bali Star Promosindo seharusnya lebih bisa menerima perubahan-perubahan yang terjadi di perusahaan terutama dalam

- hal metode, baik metode pemasaran, produksi, maupun pembukuan perusahaan, karna setiap perubahan akan berdampak pada jalannya perusahaan ke depannya.
- 2) Karakteristik pekerjaan belum memberikan kontribusi yang besar terhadap kepuasan kerja karyawan, sehingga manajemen hendaknya dalam merancang pekerjaan bagi karyawan lebih memperhatikan dimensi-dimensi lain yang lebih seimbang. Bila dilihat tentang karakteristik pekerjaan (X2), pertanyaan (X2.7) yaitu (dalam pelaksanaan pekerjaan saudara memiliki kebebasan dalam menentukan prosedur dan jadwal pelaksanaan) memiliki tanggapan paling rendah. Hal ini menandakan bahwa karyawan CV Bali Star Promosindo kurang diberikan kebebasan dalam bekerja, seharusnya dari pihak manajemen mampu memberikan kebebasan, dalam hal ini mengenai prosedur dan jadwal pelaksanaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Dian Romel, 2011. Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Kepuasan Kerja Dan Implikasinya Pada Kinerja Karyawan Di UNIKOM Bandung. Universitas Komputer Indonesia Bandung.
- Henry, Simamora. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (YKPN) Edisi Ketiga, Yogyakarta.
- Luthans, Fred. 2011. *Organizational Behavior*. McGraw-Hill. New York.
- Robbins, Stephen P. dan Judge, Timothy A 2008. *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)*. Buku 1 Edisi 12. Salemba Empat. Jakarta.
- Robbins, Stephen P dan Judge, Timothy. 2009. *Kepuasan Kerja*. Pustaka Binaman Pressindo. Jakarta.
- Robbins, Stephen P. and Judge, Timothy A. 2011. *Organizational Behavior*. Pearson Education Inc. New Jersey.
- Sugiyono, 2009. *Metodologi Penelitian Administrasi*. Penerbit Alfabeta. Bandung.
- Sugiyono, 2016. *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Penerbit Alfabeta. Bandung.
- Suparyadi. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV ANDI OFFSET. Kediri.
- Suparno, Eko Widodo, 2015. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. PUSTAKA PELAJAR. Yogyakarta.
- Wibowo, Agung Triyoga. 2008. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Kantor Unit Cabang BRI Pattimura Semarang). *Tesis Magister Manajemen UNDIP*. Tidak dipublikasikan.

**ANALISIS BIAYA-VOLUME-LABA DALAM MEREALISASIKAN
TARGET PENJUALAN MASSA BODI KERAMIK BATU PADA BTIKK
TAHUN 2018**

I Nyoman Normal

Peneliti Akuntansi Keuangan, Balai Teknologi Industri Kreatif Keramik (BTIKK)-
Badan Pengkajian dan Penerapan Teknologi (BPPT)
Telp: 0361 723969 (k), 085792377505 (hp)
E-mail: nyomannormal311@gmail.com

Abstracts: *The aims of this research were: (1) To know the Break-Even Point; (2) To determine the margin of safety; and (3) To realize target profit by decreasing of fixed cost, decreasing of unit variable cost, increasing of sales price, and increasing of mixed unit sales. The research results shew that: (1) The Break-Even Point of that stoneware compositions was 5.852,12 kg that followed by 2.926,06 kg for BL-1, 877,82 kg for BL-3, 1.345,99 kg for BPC-1, 409,65 kg for BSK-1, and 292,61 kg for BNK-2 or Rp 35.087.830,04 each month, that followed by BL-1 Rp 18.141.562,46, BL-3 Rp 5.047.450,85, BPC-1 Rp 7.806.723,97, BSK-1 Rp 2.365.718,27, and BNK-2 Rp 1.726.374,49; (2) The Margin of Safety for that stoneware compositions was 2,46%, and (3) The cost-volume-profit analysis is used to plan sales of that stoneware composition. Net profit planning about Rp 167.671,48 each month at the present sales about 4.000,00 kg can acted by four ways, that is: decreasing fixed cost about Rp 2.267.622,23, decreasing unit variable cost Rp 572,16 for BL-1, Rp 573,64 for BL-3, Rp 552,88 for BPC-1, Rp 565,08 for BSK-1, and Rp 561,21 for BNK-2, increasing of sales price Rp 450,00 for BL-1, Rp 624,24 for BL-3, Rp 729,26 for BPC-1, Rp 743,24 for BSK-1, and Rp 570,26 for BNK-2, and increasing of unit sales about 995,00 kg for BL-1, 294,50 kg for BL-3, 465,00 kg for BPC-1, 145,20 kg for BSK-1, and 100,00 kg for BNK-2.*

Keywords: *cost-volume-profit, sales, product mix, stoneware.*

PENDAHULUAN

Pembangunan merupakan usaha sadar dan realistis dilakukan untuk menciptakan sesuatu yang lebih baik dari sebelumnya. Pembangunan dapat dilakukan pada berbagai bidang, seperti : ekonomi, politik, hukum, keamanan, kebudayaan, industri, dan lain-lain. Pembangunan ekonomi merupakan kegiatan yang dilakukan oleh suatu Negara guna mengembangkan kegiatan ekonomi dan taraf hidup masyarakat (Wijaya & Kanca, 2014:88). Kegiatan ekonomi dapat diwujudkan dalam bentuk pendirian suatu organisasi, baik organisasi laba, nirlaba,

sosial, maupun bentuk lainnya, terutama perusahaan yang bergerak dalam bidang bisnis. Berhasil atau tidaknya suatu perusahaan pada umumnya ditandai dengan kemampuan manajemen dalam melihat kemungkinan dan kesempatan di masa yang akan datang, baik jangka pendek maupun jangka panjang.

Oleh karena itu, adalah tugas manajemen untuk merencanakan masa depan perusahaannya, agar sedapat mungkin semua kemungkinan dan kesempatan di masa yang akan datang telah disadari dan telah direncanakan cara menghadapinya

sejak sekarang. Perencanaan pada dasarnya merupakan kegiatan membentuk masa depan sekarang. Tujuan utama perusahaan adalah untuk memaksimalkan kesejahteraan pemilik perusahaan dengan cara meningkatkan nilai perusahaan (Kherismawati, dkk, 2016:132).

Nilai perusahaan mencerminkan nilai asset yang dimiliki perusahaan, seperti : kas, surat-surat berharga, piutang, persediaan, dan lainnya. Nilai perusahaan dapat dilihat dari kemampuan perusahaan membayar dividen. Kemampuan perusahaan membayar dividen erat kaitannya dengan kemampuan perusahaan memperoleh laba. Profitabilitas merupakan kemampuan perusahaan dalam memperoleh laba. Besarnya tingkat laba akan mempengaruhi besarnya tingkat pembayaran dividen yang dibagikan kepada pemegang saham (Idawati & Sudiartha, 2014). Profitabilitas juga mencerminkan keadaan posisi keuangan perusahaan. Hal ini menjadi perhatian utama investor dalam mengukur laba atas investasi yang dilakukan (Kadumi & Al-Kianni, 2015).

Martusa & Armando (2010) berpendapat bahwa perusahaan harus dapat menghadapi dan memenangkan persaingan, karena itu tugas perusahaan bukan sekedar memproduksi dan memasarkan produknya, namun mempertimbangkan besar kecilnya biaya yang akan terjadi agar biayanya efektif dan efisien. Untuk meningkatkan laba, manajer perusahaan dapat memproduksi lebih banyak daripada yang diperlukan dengan asumsi bahwa tingkat produksi yang lebih tinggi akan menyebabkan biaya tetap per unit produk lebih rendah.

Strategi ini dapat menurunkan biaya barang terjual (*cost of goods sold*) dan meningkatkan laba operasi. Efisiensi adalah merupakan ukuran dalam membandingkan penggunaan *input* yang direncanakan dengan realisasi penggunaan masukan. Jika masukan yang sebenarnya digunakan semakin besar penghematannya, maka tingkat efisiensi semakin tinggi, tetapi semakin kecil masukan

yang dapat dihemat, maka semakin rendah tingkat efisiensi (Wijaya & Kanca, 2014:86). Sektor industri kreatif atau ekonomi kreatif dianggap akan menjadi sector unggulan dan sulit ditiru, karena memerlukan kemampuan manusia yang melibatkan talenta, keahlian, dan kreatifitas.

Oleh karena itu, negara-negara yang memiliki keunggulan kompetitif dalam sektor *creative economy* akan menguasai perekonomian global di masa depan. Di Indonesia, sejak tahun 2009 pemerintah telah mencanangkan sebagai tahun industri kreatif dan menetapkan 14 sektor, dengan tiga sektor besar yang menjadi andalan, yaitu : fashion, kerajinan, dan desain (Sudana, 2014:164). Bali mempunyai potensi besar dalam pengembangan ekonomi kreatif, karena mempunyai sumber daya manusia yang kreatif dengan keragaman budaya dan ketersediaan bahan baku (Astuti, 2014:47).

Pada masa gelombang ekonomi kreatif, kreativitas dan latar belakang budaya yang didukung oleh sumber bahan baku dan lingkungan menjadi modal utama dalam pengembangan ekonomi. Kualitas merupakan ukuran tingkat kesesuaian barang dan jasa dengan standar yang telah ditentukan, sehingga kualitas mempunyai sifat seragam, karena sudah ditentukan batas kendali atas dan bawahnya (Normal, 2014:128). Kegiatan pokok manajemen dalam perencanaan perusahaan adalah memutuskan sekarang berbagai macam alternatif dan perumusan kebijakan yang akan dilaksanakan di masa yang akan datang.

Ukuran yang sering dipakai untuk menilai berhasil tidaknya manajemen suatu perusahaan adalah laba yang diperoleh perusahaan. Laba terutama dipengaruhi oleh tiga faktor (Mulyadi, 2013:223), yaitu : volume produk yang dijual, harga jual produk, dan biaya. Biaya menentukan harga jual untuk mencapai tingkat laba yang dikehendaki, harga jual mempengaruhi volume penjualan, sedangkan volume penjualan langsung mempengaruhi volume produksi, dan volume

produksi mempengaruhi biaya. Tiga faktor tersebut saling berkaitan satu sama lain. Dalam perencanaan laba jangka pendek, hubungan antara biaya, volume, dan laba memegang peranan penting, sehingga dalam pemilihan alternatif tindakan dan perumusan kebijakan untuk masa yang akan datang, manajemen memerlukan informasi untuk menilai berbagai macam kemungkinan yang berakibat terhadap laba yang akan datang. Apabila suatu perusahaan hanya mempunyai biaya variabel saja, maka tidak akan muncul masalah *break-even* dalam perusahaan tersebut (Riyanto, 2012:291). Masalah *break-even* baru muncul apabila suatu perusahaan disamping mempunyai biaya variabel juga mempunyai biaya tetap.

Besarnya biaya variabel secara totalitas akan berubah-ubah sesuai dengan perubahan volume produksi, sedangkan besarnya biaya tetap secara totalitas tidak mengalami perubahan meskipun ada perubahan volume produksi. Adapun biaya yang termasuk golongan biaya variabel pada umumnya adalah bahan mentah, upah buruh langsung (*direct labor*), komisi penjualan. Sedangkan yang termasuk golongan biaya tetap pada umumnya adalah depresiasi aktiva tetap, sewa, bunga utang, gaji pegawai, gaji pimpinan, gaji staf riset, dan biaya kantor.

Balai Teknologi Industri Kreatif Keramik (BTIKK) merupakan lembaga pemerintah non kementerian yang berada di bawah Badan Pengkajian dan Penerapan Teknologi (BPPT) dengan tugas pokok melakukan kegiatan penelitian & pengembangan, pengkajian & perekayasa, dan pelayanan produk kreatif keramik. Pada bidang pelayanan jasa teknologi, BTIKK melakukan kegiatan yang menghasilkan laba (Penerimaan Negara Bukan Pajak/PNBP) dari jasa teknologi yang diberikan kepada pelanggan, yaitu jasa teknologi keramik berupa : jasa pengolahan bahan baku, jasa penyediaan bahan baku siap pakai, jasa desain produk keramik, jasa pembakaran, dan

jasa pendidikan & pelatihan. Jasa penyediaan bahan baku siap pakai terdiri dari beberapa jenis, yaitu *stoneware*, *earthenware*, porselen, massa cor, glasir, dan lain-lain.

Pada proses penyediaan bahan baku siap pakai, BTIKK memproduksi beberapa jenis masa keramik batu (*stoneware*) yang digunakan sebagai bahan baku untuk memproduksi benda keramik. Lima jenis komposisi masa keramik batu yang biasanya diminati konsumen dan diproduksi adalah BL-1, BL-3, BPC-1, BSK-1, dan BNK-2. Proses pengolahan masa keramik batu (*stoneware*) menggunakan metode harga pokok proses, dengan tujuan untuk mengisi persediaan yang dibutuhkan untuk dijual dan menyediakan bahan baku keramik kepada divisi pembentukan.

Pada proses produksi dan penjualan masa keramik batu (*stoneware*) selama ini, belum pernah dilakukan perencanaan laba jangka pendek oleh BTIKK, pada hal perencanaan ini sangat penting bagi manajemen untuk bahan identifikasi, evaluasi, pengarahan, dan pengendalian kegiatan, khususnya yang berkaitan dengan masa keramik batu (*stoneware*). Kondisi ini mengakibatkan kurang terarahnya proses produksi dan penjualan yang dilakukan, serta pembebanan biaya yang belum akurat. Hal ini akan berimbas pada tingkat pencapaian laba yang belum pasti. Laba merupakan salah satu ukuran kinerja keuangan, terutama profitabilitas. Untuk mencapai tingkat profitabilitas yang optimal, maka perlu dilakukan perencanaan laba jangka pendek yang dasar analisisnya adalah analisis biaya-volume-laba.

Proses produksi masa keramik batu (*stoneware*) menggunakan beberapa jenis aktiva tetap, seperti gedung, timbangan, mesin, kendaraan, dan peralatan. Daftar aktiva tetap dalam memproduksi masa keramik batu (*stoneware*) dengan komposisi BL-1, BL-3, BPC-1, BSK-1, dan BNK-2. adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Daftar Aktiva Tetap dalam Proses Produksi Masa Keramik Batu (*Stoneware*) dengan Komposisi BL-1, BL-3, BPC-1, BSK-1, dan BNK-2

No	Nama Aktiva Tetap	Umur Ekonomis (Tahun)	Unit	Harga	
				Perolehan (Rp)	Keterangan
1	Gedung produksi bahan	20	102,00 m ²	102.000.000,00	-
2	Timbangan	15	1,00 unit	8.000.000,00	-
3	Ballmill	15	1,00 unit	500.000.000,00	-
4	Filterpress	15	1,00 unit	30.000.000,00	-
5	Pugmill	15	1,00 unit	20.000.000,00	-
-	Jumlah aktiva tetap	-	-	660.000.000,00	-

Sumber: BTIKK-BPPT

Tabel 1 menunjukkan bahwa harga perolehan aktiva tetap yang digunakan oleh Pelayanan Jasa Teknologi BTIKK-BPPT dalam memproduksi masa keramik batu (*stoneware*) dengan komposisi BL-1, BL-3, BPC-1, BSK-1, dan BNK-2 adalah Rp 660.000.000,00, yang terdiri dari: gedung produksi bahan Rp 102.000.000,00 dengan umur ekonomis 20 tahun, timbangan Rp 8.000.000,00 dengan umur ekonomis 15 tahun, ballmill Rp 500.000.000,00 dengan umur ekonomis 15 tahun, filterpress Rp 30.000.000,00 dengan

umur ekonomis 15 tahun, dan pugmill Rp 20.000.000,00 dengan umur ekonomis 15 tahun. Penggunaan aktiva tetap dalam memproduksi masa keramik batu (*stoneware*) dengan komposisi BL-1, BL-3, BPC-1, BSK-1, dan BNK-2 mengkonsumsi biaya tetap, demikian juga pada aktivitas pemasaran dan administrasi. Biaya tetap dalam memproduksi dan mengoperasikan (pemasaran dan administrasi & umum) masa keramik batu (*stoneware*) dengan komposisi tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 2. Biaya Tetap dalam Memproduksi dan Mengoperasikan Masa Keramik Batu (*Stoneware*) dengan Komposisi BL-1, BL-3, BPC-1, BSK-1, dan BNK-2

No	Uraian Biaya	Biaya Bulanan (Rp)	Bulan dalam Setahun	Biaya Tahunan
				(Rp)
1	Biaya Listrik Pabrik	344.695,20	12,00	4.136.342,40
2	Biaya Penyusutan Aktiva Tetap Pabrik	3.540.600,00	12,00	42.486.000,00
3	Biaya Pemeliharaan Aktiva Tetap Pabrik	2.750.000,00	12,00	33.000.000,00
-	Jumlah Biaya Tetap	6.635.195,20	-	79.622.342,40

Sumber: BTIKK, 2018.

Biaya tetap yang dibebankan dalam memproduksi dan menjual masa keramik batu (*stoneware*) dengan komposisi BL-1, BL-3, BPC-1, BSK-1, dan BNK-2 adalah Rp 6.635.195,20 per bulan, yang terdiri dari : biaya listrik pabrik Rp 344.695,20, biaya penyusutan aktiva tetap pabrik Rp 3.540.600,00, dan biaya pemeliharaan aktiva tetap pabrik Rp 2.750.000,00. Biaya variabel yang dibebankan adalah Rp 5.042,16 per kg untuk BL-1, Rp 4.613,64 per kg untuk BL-3, Rp 4.752,91 per kg untuk BPC-1, Rp 4.465,29 per kg untuk BSK-1, dan Rp 4.861,44 per kg untuk BNK-2. Harga jual yang ditetapkan Rp 6.200,00 per kg untuk BL-1, Rp 5.750,00 per kg untuk BL-3, Rp 5.800,00 per kg untuk BPC-1, Rp 5.775,00 per kg untuk BSK-1, dan Rp 5.900,00 per kg untuk BNK-2. Kuantitas penjualan yang saat ini terjadi berkisar pada angka 4.000,00 kg setiap bulan. Berdasarkan data yang tersedia, BTIKK belum mengetahui berapa sesungguhnya penjualan yang harus dicapai agar pulang pokok dan memperoleh laba tertentu serta bagaimana mencapainya.

Tujuan penelitian ini adalah: (1) Untuk mengetahui penjualan yang harus dilakukan agar perusahaan mencapai titik pulang pokok (*Break-Even Point/BEP*); (2) Untuk mengkaji tambahan penjualan boleh turun (*Margin Of Safety/MOS*) agar perusahaan tidak menderita kerugian; (3) Untuk menetapkan rencana tertentu yang bisa dilakukan BTIKK dalam mencapai laba tertentu pada unit penjualan sekarang. Penelitian ini diharapkan bermanfaat : (1) Bagi BTIKK-BPPT, sebagai pedoman dalam melakukan perencanaan laba masa keramik batu (*stoneware*) sesuai dengan pendekatan titik pulang pokok (*Break-Even Point/BEP*) campuran beberapa produk; (2) Bagi Pengusaha (Perajin Keramik), sebagai informasi penting untuk pembinaan dan perbaikan metode perhitungan *Break-Even Point/BEP* dan *Margin Of Safety/MOS* campuran beberapa produk; dan (3) Bagi Pemerintah, sebagai sarana penggalan sumber dana dari pelayanan jasa teknologi dengan memutuskan perencanaan laba yang paling menguntungkan.

KAJIAN LITERATUR

Analisis biaya-volume-laba adalah metode analisis untuk melihat hubungan antara besarnya biaya yang dikeluarkan perusahaan dan besarnya volume penjualan serta laba yang diperoleh selama suatu periode tertentu (Rudianto, 2013:27). Analisis biaya-volume-laba sangat membantu manajer perusahaan untuk membuat keputusan yang berkaitan dengan fungsinya. Analisis ini membantu manajer untuk melihat hubungan diantara lima unsur, yaitu: (1) harga produk : harga yang ditetapkan selama suatu periode tertentu secara konstan; (2) volume atau tingkat aktivitas : banyaknya produk yang dihasilkan dan direncanakan akan dijual selama suatu periode tertentu; (3) biaya variabel per unit : besarnya biaya produk yang dibebankan secara langsung pada setiap unit barang yang diproduksi; (4) total biaya tetap : keseluruhan biaya periodik selama suatu periode tertentu; dan (5) bauran produk yang dijual : proporsi relatif produk-produk perusahaan yang akan dijual. Dalam rangka memproduksi atau menghasilkan suatu produk, baik barang maupun jasa, perusahaan terkadang perlu terlebih dulu merencanakan berapa besar laba yang ingin diperoleh. Dalam hal ini besar laba merupakan prioritas yang harus dicapai perusahaan, disamping hal-hal lainnya. Agar perolehan laba lebih mudah ditentukan, salah satu caranya adalah perusahaan harus mengetahui terlebih dahulu berapa titik impasnya (Kasmir, 2012:332), artinya perusahaan beroperasi pada jumlah produksi atau penjualan tertentu sehingga perusahaan tidak mengalami kerugian ataupun keuntungan.

Dalam mengadakan analisis biaya-volume-laba atau *Cost-Volume-Profit (CVP)* umumnya dan titik impas atau *Break-Even Point (BEP)* khususnya, pengertian dan perhatian yang lebih besar terhadap *Contribution Margin (CM)* sangat diperlukan sekali, karena dengan cepat pula dapat membuat keputusan dan sebagai titik awal dari keputusan-keputusan berikutnya, atau di dalam pembahasan soal-soal manajemen

akuntansi. Rumus perhitungan *Break-Even Point (BEP)* adalah (Mulyadi, 2013:232) : Impas/BEP (dalam satuan produk yang dijual) = Biaya tetap : (Harga jual per satuan - Biaya variabel per satuan). Impas/BEP (dalam rupiah penjualan) = ((Biaya tetap) : (1 - (Biaya variabel per satuan : Harga jual per satuan))). Impas/BEP multi produk = ((1 : (MK_A x Prop_A) + (MK_B x Prop_B) + (MK_C x Prop_C) + (MK_D x Prop_D) + (MK_E x Prop_E) + ... (MK_N x Prop_N))). MK = marjin kontribusi produk, dan Prop = proporsi penjualan produk (Ahmad, 2015:58). Untuk perusahaan yang memiliki lebih dari satu jenis produk, dalam menghitung titik impas harus terlebih dahulu dihitung bauran penjualan produknya atau perbandingan volume penjualan antara satu produk dengan produk lainnya (Rudianto, 2013:31). Riyanto (2012:299) menyatakan bahwa *Margin Of Safety (MOS)* merupakan angka yang menunjukkan jarak antara penjualan yang direncanakan atau dibudgetkan (*budgeted sales*) dengan penjualan pada *Break-Even Point (BEP)*. *Margin Of Safety (MOS)* adalah juga menggambarkan batas jarak, dimana kalau berkurangnya penjualan melampaui batas jarak tersebut, perusahaan akan menderita kerugian. Rumus perhitungan *Margin Of Safety (MOS)* adalah: *Margin Of Safety (MOS)* = ((Penjualan yang direncanakan – Penjualan pada *break-even*) : (Penjualan yang direncanakan)) x 100%.

Perencanaan laba jangka pendek adalah menentukan strategi yang merupakan salah satu dari beberapa cara untuk menjangkau satu tujuan (Dharmanegara, 2010:69). Dalam perencanaan laba kita juga harus menentukan tujuan, yaitu sasaran yang dapat diukur dan yang dikembangkan dari analisis atas keadaan sekarang dan di masa mendatang. Akhirnya kita harus melihat yang diperlukan untuk menerapkan rencana. Perencanaan laba melibatkan susunan tujuan laba realistis serta sasaran yang harus dipenuhinya. Dharmanegara, (2010:70) rencana harus mempertimbangkan bentuk organisasi, lini produk (misalnya baru atau usang), mewujudkan jasa, harga penjualan, volume

penjualan, biaya (biaya manufaktur, dan operasi), pangsa pasar, wilayah, keterampilan dari kekuatan tenaga kerja, sumber dari barang persediaan, kondisi ekonomi, lingkungan politis, risiko, efektivitas kekuatan penjualan, kesehatan keuangan (misalnya : arus kas untuk membiayai program), sumber daya fisik dan kondisi, jadwal produksi, sumber daya manusia (misalnya angka dan kualitas karyawan, pelatihan program, hubungan dengan peserikatan), distribusi fasilitas, laju pertumbuhan, kemampuan teknologi, aspek motivasional, dan publisitas. Rasio keuangan sangat membantu para manajer keuangan dalam menetapkan strategi jangka panjang yang menguntungkan serta dalam membuat keputusan jangka pendek yang efektif (Wiagustini, 2014:84).

Beberapa ukuran profitabilitas, yaitu marjin laba kotor, marjin laba operasi, dan marjin laba bersih. Profitabilitas juga dapat dihitung dengan konsep *Return on Assets (ROA)* yaitu perbandingan laba bersih setelah pajak dengan aktiva untuk mengukur tingkat pengembalian investasi total. Profitabilitas yaitu kemampuan perusahaan memperoleh laba dalam hubungannya dengan penjualan, total asset maupun modal sendiri (Astuti, 2015). Rentabilitas rasio sering disebut profitabilitas usaha (Kasmir, 2014:234). Profitabilitas atau kemampuan memperoleh laba adalah suatu ukuran dalam persentase yang digunakan untuk menilai sejauh mana perusahaan mampu menghasilkan laba pada tingkat yang dapat diterima. Nilai profitabilitas menjadi norma ukuran bagi kesehatan perusahaan.

Massa bodi keramik batu (*stoneware*) adalah bahan yang digunakan untuk badan keramik yang cocok pada pembakaran dengan suhu yang tinggi sekitar 1.200°C – 1.300°C. Sifat yang dikandung *stoneware* memiliki titik lebur yang lebih tinggi dibandingkan dengan *earthenware*. Sifat-sifatnya : bodinya (badan) kuat sekali, kerapatannya tinggi, peresapan airnya rendah 1%-2%. Bahan baku yang digunakan untuk membentuk *stoneware* adalah tanah (lempung), ball clay Bantur,

feldspar RRC, kuarsa Belitung, dan lainnya. Stoneware yang diteliti pada penelitian ini adalah: (1) BL-1, yang bahan bakunya terdiri dari kaolin 13,50%, feldspar RRT 13,50%, kuarsa 20,00%, lempung Kalimantan 40,00%, ballclay 10,00%, bentonite 1,00%, dan talk 2,00%; (2) BL-3, yang bahan bakunya terdiri dari kaolin 13,50%, feldspar RRT 18,00%, kuarsa 10,00%, lempung Kalimantan 45,50%, ballclay 10,00%, bentonite 1,00%, dan talk 2,00%; (3) BPC-1, yang bahan bakunya terdiri dari kaolin 16,60%, feldspar RRT 40,31%, kuarsa 3,00%, lempung Kalimantan 35,40%, dan kapur 4,69%; (4) BSK-1, yang bahan bakunya terdiri dari kaolin 8,09%, feldspar RRT 44,06%, kuarsa 1,00%, lempung Kalimantan 41,85%, dan kapur 5,00%; dan (5) BNK-2, yang bahan bakunya terdiri dari kaolin 15,32%, feldspar RRT 42,10%, kuarsa 5,00%, lempung Kalimantan 32,68%, dan kapur 4,90%.

Penelitian terdahulu yang berkaitan adalah: (1) Normal (2015:87) meneliti tentang perencanaan laba atas penjualan glasir kuning (GK-4) pada UPT PSTKP Bali-BPPT Tahun 2015, menghasilkan bahwa titik pulang pokok penjualan glasir kuning (GK-4) adalah 6.022,05 liter atau Rp 437.380.750,00 dengan batas aman (*margin of safety*) 7,92%; (2) Suindrawan (2013:68) meneliti perbandingan analisis kinerja pusat-pusat pertanggungjawaban pada Vila Lakshmi dan Vila Saba di wilayah Seminyak kabupaten Badung, menghasilkan bahwa pusat laba dilihat dari realisasi pencapaian laba kotor pada tahun 2009 menunjukkan selisih lebih tinggi sebesar Rp 288.904.948,00 dari yang dianggarkan, pada tahun 2010 realisasi pencapaian laba kotor menunjukkan selisih lebih rendah sebesar Rp 493.074.594,00 dari yang dianggarkan, pada tahun 2011 realisasi pencapaian laba kotor menunjukkan selisih lebih tinggi sebesar Rp 97.037.900,00, dan kinerja pusat laba Vila Saba lebih baik daripada kinerja pusat laba Vila Lakshmi; dan (3) Normal (2014:108) meneliti tentang penerapan analisis *break even point (BEP)* dalam menyusun perencanaan laba atas

penjualan glasir merah agak muda (GMR-2) pada UPT PSTKP Bali-BPPT tahun 2014, menghasilkan bahwa titik pulang pokok penjualan glasir merah agak muda (GMR-2) adalah 6.262,72 liter atau Rp 395.558.694,00 dengan batas aman (*margin of safety*) 12,10%.

METODE PENELITIAN

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah: (1) Data kualitatif, yaitu data yang berbentuk kata, kalimat, skema, dan gambar (Sugiyono, 2013:13). Pada penelitian ini, data kualitatif yang digunakan adalah: sejarah berdirinya BTIKK, aktiva tetap, struktur organisasi, fungsi pokok BTIKK, uraian tugas, proses pembuatan, dan jenis bahan baku pengolahan massa bodi keramik batu BL-1, BL-3, BPC-1, BSK-1, dan BNK-2; dan (2) Data kuantitatif, yaitu data yang berbentuk angka, atau data kualitatif yang diangkakan (skoring: baik sekali = 4, baik = 3, kurang baik = 2, dan tidak baik = 1). Pada penelitian ini, data kuantitatif yang digunakan adalah: biaya penyusutan aktiva tetap, kuantitas bahan, harga bahan, biaya listrik, biaya telepon, biaya air, biaya tenaga kerja selama proses produksi, komposisi bahan, komposisi bauran produk massa bodi keramik batu BL-1, BL-3, BPC-1, BSK-1, dan BNK-2, jam mesin, jam tenaga kerja langsung, dan Upah Minimum Kota Denpasar, beban operasi, beban lainnya.

Sumber data dalam penelitian ini dapat dibedakan menjadi dua, yaitu: (1) Data primer, yaitu data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh seorang peneliti atau suatu lembaga tertentu langsung dari sumbernya, dicatat dan diamati untuk pertama kalinya dan hasilnya digunakan langsung oleh peneliti atau oleh lembaga itu sendiri untuk memecahkan permasalahan yang akan dicari jawabannya. Data primer yang digunakan dalam penelitian ini adalah: aktiva tetap, biaya penyusutan, biaya listrik, biaya telepon, biaya air, jam mesin, jam tenaga kerja langsung, komposisi bahan baku, penggunaan bahan baku, biaya pemeliharaan, dan jumlah tenaga kerja yang terlibat langsung dalam pengolahan massa

bodi keramik batu BL-1, BL-3, BPC-1, BSK-1, dan BNK-2; dan (2) Data sekunder, yaitu data yang diperoleh peneliti bukan dari hasil pengumpulan dan pengolahan sendiri melainkan dilakukan oleh orang lain atau oleh lembaga tertentu. Jadi data yang digunakan oleh peneliti dalam upaya mencari jawaban atas permasalahan penelitiannya adalah data yang dipublikasikan oleh orang lain atau lembaga tertentu lainnya dan tidak oleh peneliti sendiri. Data sekunder pada penelitian ini adalah: upah minimum kota Denpasar dari Depnakertrans, jenis bahan baku pembuatan massa bodi keramik batu BL-1, BL-3, BPC-1, BSK-1, dan BNK-2 dari Balai Besar Industri Keramik Bandung, dan standar peresapan air yang memenuhi syarat sebagai *stoneware* dari *American Standard Testing Material (ASTM)*.

Pengumpulan data dilakukan melalui:

(1) Observasi, yaitu suatu cara pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti dengan mengamati langsung terhadap obyeknya atau mengganti obyeknya (misalnya: film, video, rekonstruksi, dan lain-lain). Observasi pada penelitian ini dilakukan dengan mengamati proses pengolahan massa bodi keramik batu BL-1, BL-3, BPC-1, BSK-1, dan BNK-2 dan campuran bahan baku yang digunakan; dan (2) Wawancara, yaitu suatu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara lisan antara pewawancara (*interviewer*) dan orang yang diwawancarai atau responden (*interviewee*). Pada teknik ini terjadi interaksi yang berhadapan-hadapan antara pewawancara dengan responden, kesan pertama pewawancara akan menentukan keberhasilan dalam pengumpulan data. Wawancara pada penelitian ini dilakukan kepada bagian pengolahan bahan, bendahara pelayanan teknis, manajer pelayanan teknis, perekayasa, teknisi litkayasa, dan kelompok fungsional tekno-ekonomi.

Teknik analisis data yang digunakan dalam analisis biaya-volume-laba massa bodi keramik batu BL-1, BL-3, BPC-1, BSK-1, dan BNK-2 adalah: (1) Impas/BEP multi produk =

$((1) : (MK_A \times Prop_A) + (MK_B \times Prop_B) + (MK_C \times Prop_C) + (MK_D \times Prop_D) + (MK_E \times Prop_E) + \dots (MK_N \times Prop_N))$. MK = marjin kontribusi produk, dan Prop = proporsi penjualan produk (Ahmad, 2015:58.); (2) Batas aman (*Margin of Safety/MOS*) (Riyanto, 2012:299) = $((Penjualan \text{ yg Direncanakan} - Penjualan \text{ pd Break-Even Point}) : (Penjualan \text{ yang Direncanakan})) \times 100\%$; dan (3) Perubahan variabel tertentu untuk mencapai target laba yang diinginkan, yaitu: a) Menurunkan biaya tetap, dengan rumus Biaya Tetap = $Penjualan - Biaya \text{ Variabel} - Laba$, b) Menurunkan biaya variabel satuan, dengan rumus Biaya Variabel Satuan = $(Penjualan - Biaya \text{ Tetap} - Laba) : (Unit \text{ Dijual})$, c) Menaikkan harga jual, dengan rumus Harga Jual = $(Biaya \text{ Variabel} + Biaya \text{ Tetap} + Laba) : (Unit \text{ Dijual})$, dan d) Menaikkan unit dijual, dengan rumus Unit Dijual = $(Biaya \text{ Tetap} + Laba) : (Harga \text{ Jual} - Biaya \text{ Variabel Satuan})$.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Titik Pulang Pokok (*Break-Even Point/BEP*) Massa Bodi Keramik Batu (*Stoneware*) BL-1, BL-3, BPC-1, BSK-1, dan BNK-2

Data-data keuangan yang mendukung analisis biaya-volume-laba pada BTIKK tahun 2018 terdiri dari: (a) Biaya tetap sebesar Rp 6.635.195,20, (b) Biaya variabel satuan Rp 5.042,16 untuk BL-1, Rp 4.613,64 untuk BL-3, Rp 4.752,91 untuk BPC-1, Rp 4.465,29 untuk BSK-1, dan Rp 4.861,44 untuk BNK-2, (c) Harga jual satuan Rp 6.200,00 untuk BL-1, Rp 5.750,00 untuk BL-3, Rp 5.800,00 untuk BPC-1, Rp 5.775,00 untuk BSK-1, dan Rp 5.900,00 untuk BNK-2, (d) Proporsi penjualan bauran produk 0,50 untuk BL-1, 0,15 untuk BL-3, 0,23 untuk BPC-1, 0,07 untuk BSK-1, dan 0,05, dan (e) Marjin kontribusi Rp 578,92 untuk BL-1, Rp 170,45 untuk BL-3, Rp 240,83 untuk BPC-1, Rp 91,68 untuk BSK-1, dan Rp 51,93 untuk BNK-2. Berdasarkan data tersebut dan dengan menggunakan rumus perhitungan titik impas yaitu Impas/BEP multi produk =

+ ... (MK_N x Prop_N)), maka dapat dihitung titik impas bauran produk. Titik impas bauran produk massa bodi keramik batu BL-1, BL-3, BPC-1, BSK-1, dan BNK-2 adalah 5.852,12 kg, dengan perincian 2.926,06 kg untuk BL-1, 877,82 kg untuk BL-3, 1.345,99 kg untuk BPC-1, 409,65 kg untuk BSK-1, dan 292,61 kg untuk BNK-2. Hitungan dalam rupiah adalah

Rp 35.087.830,04, yang terdiri dari BL-1 Rp 18.141.562,46, BL-3 Rp 5.047.450,85, BPC-1 Rp 7.806.723,97, BSK-1 Rp 2.365.718,27, dan BNK-2 Rp 1.726.374,49. Titik impas bauran produk massa bodi keramik batu dalam unit dan rupiah ditunjukkan pada Tabel 3.

Tabel 3. Titik Impas Bauran Produk Massa Bodi Keramik Batu (*Stoneware*) Bulanan Pada BTIKK-BPPT Tahun 2018

Uraian	Komposisi Massa Bodi Keramik Batu (<i>Stoneware</i>)					Jumlah
	BL-1	BL-3	BPC-1	BSK-1	BNK-2	
Titik impas dalam Unit (kg)	2.926,06	877,82	1.345,99	409,65	292,61	5.852,12
Titik impas dalam Rupiah (Rp)	18.141.562,46	5.047.450,85	7.806.723,97	2.365.718,27	1.726.374,49	35.087.830,04

Sumber: Lampiran 11A dan 11B

Batas Aman (*Margin of Safety/MOS*) Massa Bodi Keramik Batu (*Stoneware*) BL-1, BL-3, BPC-1, BSK-1, dan BNK-2

Dari target penjualan sebesar 6.000,00 kg atau Rp 35.974.500,00, manajemen memerlukan informasi berapa jumlah maksimum penurunan target penjualan boleh terjadi, agar penurunan tersebut tidak mengakibatkan perusahaan menderita kerugian. Untuk menjawab pertanyaan tersebut, manajemen memerlukan informasi Batas Aman (*Margin of Safety/MOS*) dari anggaran laba yang diproyeksikan dalam tahun anggaran yang akan datang. Berdasarkan data yang ada pada BTIKK-BPPT tahun 2018, diperoleh titik pulang pokok bulanan sebesar 5.852,12 kg atau Rp 35.087.830,04. Jumlah maksimum

penurunan penjualan yang boleh terjadi (batas aman) agar tidak menyebabkan perusahaan mengalami kerugian dapat dihitung sebagai berikut : Batas aman (*Margin of Safety/MOS*) = ((Penjualan yg Direncanakan – Penjualan pd *Break-Even Point*) : (Penjualan yang Direncanakan)) x 100%. $MOS = ((Rp\ 35.974.500,00 - Rp\ 35.087.830,04) : (Rp\ 35.974.500,00)) \times 100\%$. $MOS = 2,46\%$. Pengujian Batas Aman (*Margin of Safety/MOS*) atas produksi dan penjualan massa bodi keramik batu BL-1, BL-3, BPC-1, BSK-1, dan BNK-2 ditunjukkan pada Laporan Laba-Rugi Bulanan yang Diproyeksikan Tahun 2018 (Tabel 4) dengan mengasumsikan Batas Aman (*Margin of Safety/MOS*) di bawah atau diatas 2,46%, yaitu sebesar 2,25% dan 2,75% berikut:

Tabel 4. Pengujian Batas Aman (*Margin of Safety/MOS*) Bulanan atas Produksi dan Penjualan Massa Bodi Keramik Batu BL-1, BL-3, BPC-1, BSK-1, dan BNK-2 Pada BTIKK- BPPT Tahun 2018

-(Untuk Pengujian Batas Aman (*Margin of Safety/MOS*) sebesar 2,25%)

Penjualan :	97,75% x Rp 35.974.500,00	Rp 36.165.073,75	100,00%
Biaya Variabel :	81,09% x Rp 35.974.500,00	28.515.271,57	81,09%
Laba Kontribusi		Rp 6.649.802,18	18,91%
Biaya Tetap		6.635.195,20	18,35%
Laba Bersih		Rp 14.606,98	0,56%

-(Untuk Pengujian Batas Aman (*Margin of Safety/MOS*) sebesar 2,75%)

Penjualan :	97,25% x Rp 34.985.201,25	Rp 34.985.201,25	100,00%
Biaya Variabel :	81,09% x Rp 34.985.201,25	28.369.413,41	81,09%
Laba Kontribusi		Rp 6.615.787,84	18,91%
Biaya Tetap		6.635.195,20	18,97%
Laba Bersih		Rp (19.407,36)	(0,06)%

Sumber: Lampiran 12, 13A, dan 13B

Hasil perhitungan menunjukkan bahwa Batas Aman (*Margin of Safety/MOS*) bulanan atas produksi dan penjualan massa bodi keramik batu BL-1, BL-3, BPC-1, BSK-1, dan BNK-2 adalah 2,46%. Hal ini berarti maksimum penjualan boleh turun sebesar 2,46% dari penjualan yang ditargetkan sebesar Rp 35.974.500,00 apabila perusahaan tidak ingin menderita kerugian. Apabila penjualan turun kurang dari 2,46% maka perusahaan masih menikmati keuntungan. Demikian juga sebaliknya, apabila penurunan penjualan melebihi 2,46%, maka perusahaan akan menderita kerugian. Tabel 4 menjelaskan pengujian Batas Aman (*Margin of Safety/MOS*) dengan nilai dibawah 2,46% (yaitu sebesar 2,25%), dan di atas 2,46% (yaitu sebesar 2,75%). Hasilnya adalah: apabila penjualan bulanan turun 2,25%,

maka produksi dan penjualan massa bodi keramik batu BL-1, BL-3, BPC-1, BSK-1, dan BNK-2 pada BTIKK-BPPT tahun 2018 masih memberikan keuntungan (laba bersih) sebesar Rp 14.606,98 atau sebesar 0,56%. Demikian juga sebaliknya, apabila penjualan bulanan turun di atas 2,46% (misalnya 2,75%), maka akan menderita kerugian Rp 19.407,36 atau sebesar 0,06%.

Pengurangan Biaya Tetap Massa Bodi Keramik Batu (*Stoneware*) BL-1, BL-3, BPC-1, BSK-1, dan BNK-2 untuk Merealisasikan Rencana Laba Pada Penjualan Saat Ini

Untuk mencapai target laba sebesar Rp 167.671,48 per bulan pada unit penjualan yang sekarang sebesar 4.000,00 kg, maka BTIKK dapat melakukan analisis biaya-

volume-laba melalui pengurangan total biaya tetap yang terjadi. Berdasarkan komponen biaya, volume, dan harga jual massa bodi keramik batu BL-1, BL-3, BPC-1, BSK-1, BNK-2, dan kondisi titik impas bulanan sebesar 5.852,12 kg atau Rp 35.087.830,04, diperoleh biaya tetap yang seharusnya untuk mencapai target penjualan tersebut adalah

sebesar Rp 4.367.572,97. Ini berarti BTIKK harus dapat menurunkan biaya tetap sebesar Rp 2.267.622,23. Pengurangan biaya tetap untuk mencapai target laba Rp 167.671,48 per bulan pada unit penjualan yang sekarang sebesar 4.000,00 kg dengan asumsi variabel lain konstan dapat ditunjukkan pada Tabel 5.

Tabel 5. Pengurangan Biaya Tetap Untuk Mencapai Target Laba Rp 167.671,48 per Bulan Pada Unit Penjualan yang Sekarang (4.000 kg)

Target Laba (Rp)	Proporsi Penjualan	Penjualan Bulanan (Rp)	Biaya Variabel Bulanan (Rp)	Biaya Tetap Bulanan Seharusnya (Rp)	Biaya Tetap Bulanan Sesungguhnya (Rp)	Penurunan Biaya Tetap (Rp)
167.671,48	0,50:0,15:0,23:0,07:0,05	23.983.000,00	19.447.755,55	6.635.195,20	4.367.572,97	2.267.622,23

Sumber: Lampiran 16

Target laba Rp 167.671,48 per bulan atas produksi dan penjualan massa bodi keramik batu BL-1, BL-3, BPC-1, BSK-1, BNK-2 pada BTIKK tahun 2018 dapat dicapai melalui penjualan Rp 23.983.000,00 dengan proporsi penjualan yang tetap (0,50 : 0,15 : 0,23 : 0,07 : 0,05), biaya variabel Rp 19.447.755,55, dan biaya tetap Rp 4.367.572,97. Jadi biaya tetap seharusnya diturunkan sebesar Rp 2.267.622,23 dari kondisi saat ini.

Pengurangan Biaya Variabel Massa Bodi Keramik Batu (Stoneware) BL-1, BL-3, BPC-1, BSK-1, dan BNK-2 untuk Merealisasikan Rencana Laba Pada Penjualan Saat Ini

Untuk mencapai target laba sebesar Rp 167.671,48 per bulan pada unit penjualan yang sekarang sebesar 4.000,00 kg, maka BTIKK dapat melakukan analisis biaya-volume-laba melalui pengurangan biaya

variabel satuan yang terjadi. Berdasarkan komponen biaya, volume, dan harga jual massa bodi keramik batu BL-1, BL-3, BPC-1, BSK-1, BNK-2, dan kondisi titik impas bulanan sebesar 5.852,12 kg atau Rp 35.087.830,04, diperoleh biaya variabel satuan yang seharusnya untuk mencapai target penjualan tersebut adalah sebesar Rp 4.470,00 untuk BL-1, Rp 4.040,00 untuk BL-3, Rp 4.200,03 untuk BPC-1, Rp 3.900,21 untuk BSK-1, dan Rp 4.295,03 untuk BNK-2 atau rata-rata sebesar Rp 4.295,03. Ini berarti BTIKK harus dapat mengurangi biaya variabel sebesar Rp 572,16 untuk BL-1, Rp 573,64 untuk BL-3, Rp 552,88 untuk BPC-1, Rp 565,08 untuk BSK-1, dan Rp 561,21 untuk BNK-2. Pengurangan biaya variabel untuk mencapai target laba Rp 167.671,48 per bulan pada unit penjualan yang sekarang sebesar 4.000,00 kg dengan asumsi variabel lain konstan dapat ditunjukkan pada Tabel 6.

Tabel 6. Pengurangan Biaya Variabel Untuk Mencapai Target Laba Rp 167.671,48 per Bulan Pada Unit Penjualan yang Sekarang (4.000 kg)

Target Laba (Rp)	Proporsi Penjualan	Penjualan Bulanan (Rp)	Biaya Tetap Bulanan (Rp)	Biaya Variabel Bulanan Seharusnya (Rp)	Biaya Variabel Bulanan Sesungguhnya (Rp)	Penurunan Biaya Tetap (Rp)
167.671,48	0,50:0,15:0,23:0,07:0,05	23.983.000,00	6.635.195,20	17.180.133,32	4.367.572,97	2.267.622,23
				4.470,00	5.042,16	572,16
				4.040,00	4.613,64	573,64
				4.200,03	4.752,91	552,88
				3.900,21	4.465,29	565,08
				4.295,03	4.861,44	561,21

Sumber: Lampiran 17

Target laba Rp 167.671,48 per bulan atas produksi dan penjualan massa bodi keramik batu BL-1, BL-3, BPC-1, BSK-1, BNK-2 pada BTIKK tahun 2018 dapat dicapai melalui penjualan Rp 23.983.000,00 dengan proporsi penjualan yang tetap (0,50 : 0,15 : 0,23 : 0,07 : 0,05), biaya tetap Rp 6.635.195,20, dan biaya variabel total Rp 17.180.133,32, dengan perincian biaya variabel satuan Rp 4.470,00 untuk BL-1, Rp 4.040,00 untuk BL-3, Rp 4.200,03 untuk BPC-1, Rp 3.900,21 untuk BSK-1, dan Rp 4.295,03 untuk BNK-2. Jadi biaya variabel satuan seharusnya diturunkan sebesar Rp 572,16 untuk BL-1, Rp 573,64 untuk BL-3, Rp 552,88 untuk BPC-1, Rp 565,08 untuk BSK-1, dan Rp 561,21 untuk BNK-2. dari kondisi saat ini.

Penambahan Harga Jual Satuan Massa Bodi Keramik Batu (*Stoneware*) BL-1, BL-3, BPC-1, BSK-1, dan BNK-2 untuk Merealisasikan Rencana Laba Pada Penjualan Saat Ini

Untuk mencapai target laba sebesar Rp 167.671,48 per bulan pada unit penjualan yang sekarang sebesar 4.000,00 kg, maka

BTIKK dapat melakukan analisis biaya-volume-laba melalui penambahan harga jual satuan yang terjadi. Berdasarkan komponen biaya, volume, dan harga jual massa bodi keramik batu BL-1, BL-3, BPC-1, BSK-1, BNK-2, dan kondisi titik impas bulanan sebesar 5.852,12 kg atau Rp 35.087.830,04, diperoleh harga jual satuan yang seharusnya untuk mencapai target penjualan tersebut adalah sebesar Rp 6.650,00 untuk BL-1, Rp 6.374,24 untuk BL-3, Rp 6.529,26 untuk BPC-1, Rp 6.518,24 untuk BSK-1, dan Rp 6.470,26 untuk BNK-2 atau harga jual rata-rata sebesar Rp 6.562,66. Ini berarti BTIKK harus dapat menambah harga jual satuan sebesar Rp 450,00 untuk BL-1, Rp 624,24 untuk BL-3, Rp 729,26 untuk BPC-1, Rp 743,24 untuk BSK-1, dan Rp 570,26 untuk BNK-2. Penambahan harga jual satuan untuk mencapai target laba Rp 167.671,48 per bulan pada unit penjualan yang sekarang sebesar 4.000,00 kg dengan asumsi variabel lain konstan dapat ditunjukkan pada Tabel 7.

Tabel 7. Penambahan Harga Jual Satuan Untuk Mencapai Target Laba Rp 167.671,48 per Bulan Pada Unit Penjualan yang Sekarang (4.000 kg)

Target Laba (Rp)	Proporsi Penjualan	Biaya Variabel Bulanan (Rp)	Biaya Tetap Bulanan (Rp)	Penjualan Bulanan Seharusnya (Rp)	Harga Jual Satuan Sesungguhnya (Rp)	Penambahan Harga Jual (Rp)
167.671,48	0,50:0,15:0,23:0,07:0,05	19.447.755,55	6.635.195,20	26.250.622,23	4.367.572,97	2.267.622,23
BL - 1				6.650,00	6.200,00	450,00
BL - 3				6.374,24	5.750,00	624,24
BPC-1				6.529,26	5.800,00	729,26
BSK-1				6.518,24	5.775,00	743,24
BNK-2				6.470,26	5.900,00	570,26

Sumber: Lampiran 18

Target laba Rp 167.671,48 per bulan atas produksi dan penjualan massa bodi keramik batu BL-1, BL-3, BPC-1, BSK-1, BNK-2 pada BTIKK tahun 2018 dapat dicapai melalui biaya variabel total Rp 19.447.755,55, biaya tetap Rp 6.635.195,20, penjualan Rp 26.250.622,23 dengan proporsi penjualan yang tetap (0,50 : 0,15 : 0,23 : 0,07 : 0,05), dengan perincian harga jual satuan Rp 6.650,00 untuk BL-1, Rp 6.374,24 untuk BL-3, Rp 6.529,26 untuk BPC-1, Rp 6.518,24 untuk BSK-1, dan Rp 6.470,26 untuk BNK-2. Jadi harga jual satuan seharusnya ditambahkan sebesar Rp 450,00 untuk BL-1, Rp 624,24 untuk BL-3, Rp 729,26 untuk BPC-1, Rp 743,24 untuk BSK-1, dan Rp 570,26 untuk BNK-2. dari kondisi saat ini.

Penambahan (Perubahan) Unit Jual Massa Bodi Keramik Batu (Stoneware) BL-1, BL-3, BPC-1, BSK-1, dan BNK-2 untuk Merealisasikan Rencana Laba Pada Penjualan Saat Ini

Untuk mencapai target laba sebesar Rp 167.671,48 per bulan pada unit penjualan yang sekarang sebesar 4.000,00 kg, maka BTIKK dapat melakukan analisis

biaya-volume-laba melalui penambahan (perubahan) unit jual satuan yang terjadi. Berdasarkan komponen biaya, volume, dan harga jual massa bodi keramik batu BL-1, BL-3, BPC-1, BSK-1, BNK-2, dan kondisi titik impas bulanan sebesar 5.852,12 kg atau Rp 35.087.830,04, diperoleh unit jual yang seharusnya untuk mencapai target penjualan tersebut adalah sebesar 2.995,00 kg untuk BL-1, 894,50 kg untuk BL-3, 1.385,00 kg untuk BPC-1, 425,20 kg untuk BSK-1, dan 300,00 untuk BNK-2 atau unit jual total sebesar 5.978,38. Ini berarti BTIKK harus dapat menambah (merubah) unit jual sebesar Rp 995,00 kg untuk BL-1, 294,50 kg untuk BL-3, 465,00 kg untuk BPC-1, 145,20 kg untuk BSK-1, dan 100,00 kg untuk BNK-2. Penambahan unit jual satuan mencapai target laba Rp 167.671,48 per bulan pada unit penjualan yang sekarang sebesar 4.000,00 kg dengan asumsi variabel lain konstan dapat ditunjukkan pada Tabel 8.

Tabel 8. Penambahan Unit Jual Untuk Mencapai Target Laba Rp 167.671,48 per Bulan Pada Unit Penjualan yang Sekarang (4.000 kg)

Target Laba (Rp)	Proporsi Penjualan	Biaya Variabel Bulanan (Rp)	Biaya Tetap Bulanan (Rp)	Penjualan Bulanan Seharusnya (Rp)	Penjualan Bulanan Sesungguhnya (Rp)	Penambahan Penjualan Bulanan (Rp)
167.671,48	0,5010 : 0,1496 : 0,2317 : 0,0711 : 0,0502	29.168.031,52	6.635.195,20	35.970.905,00	23.983.000,00	11.987.905,00
				2.995,00 kg	2.000,00 kg	995,00 kg
				894,50 kg	600,00 kg	294,50 kg
				1.385,00 kg	920,00 kg	465,00 kg
				425,20 kg	280,00 kg	145,20 kg
				300,00 kg	200,00 kg	100,00 kg

Sumber: Lampiran 19

Target laba Rp 167.671,48 per bulan atas produksi dan penjualan massa bodi keramik batu BL-1, BL-3, BPC-1, BSK-1, BNK-2 pada BTIKK tahun 2018 dapat dicapai melalui biaya variabel total Rp 29.168.031,52, biaya tetap Rp 6.635.195,20, penjualan Rp 35.970.905,00 dengan proporsi penjualan yang tetap (0,5010 : 0,1496 : 0,2317 : 0,0711 : 0,0502), dengan perincian unit jual 2.995,00 kg untuk BL-1, 894,50 kg untuk BL-3, 1.385,00 kg untuk BPC-1, 425,20 kg untuk BSK-1, dan 300,00 kg untuk BNK-2. Jadi unit jual seharusnya ditambahkan sebesar 995,00 kg untuk BL-1, 294,50 kg untuk BL-3, 465,00 kg untuk BPC-1, 145,20 kg untuk BSK-1, dan 100,00 kg untuk BNK-2. dari kondisi saat ini.

Pembahasan

Titik Pulang Pokok sebagai Dasar Analisis Biaya-Volume-Laba Massa Bodi Keramik Batu (*Stoneware*) BL-1, BL-3, BPC-1, BSK-1, dan BNK-2

Titik pulang pokok merupakan suatu keadaan yang dialami oleh suatu organisasi atau perusahaan, dimana penjualan yang diperoleh sama dengan beban (baik beban tetap maupun beban variabel) yang ditanggung

pada suatu periode tertentu. Pada kondisi ini perusahaan atau organisasi tidak memperoleh laba maupun tidak menderita kerugian atau dengan kata lain labanya nihil. BTIKK telah melakukan penelitian tentang titik pulang pokok atas produksi dan penjualan massa bodi keramik batu (*stoneware*) BL-1, BL-3, BPC-1, BSK-1, dan BNK-2. Titik pulang pokok atas produksi dan penjualan massa bodi keramik batu (*stoneware*) BL-1, BL-3, BPC-1, BSK-1, dan BNK-2 per bulan tahun 2018 pada BTIKK adalah 5.852,12 kg (BL-1 = 2.926,06 kg, BL-3 = 877,82 kg, BPC-1 = 1.345,99 kg, BSK-1 = 409,65 kg, dan BNK-2 = 292,61 kg) atau Rp 35.087.830,04 (BL-1 = Rp 18.141.562,46, BL-3 = Rp 5.047.450,85, BPC-1 = Rp 7.806.723,97, BSK-1 = Rp 2.365.718,27, dan BNK-2 = Rp 1.726.374,49). Titik pulang pokok sebesar 5.852,12 kg atau Rp 35.087.830,04 menunjukkan bahwa pada penjualan sebesar itu BTIKK belum bisa memperoleh laba dari bauran produk yang dijual. Konsekuensinya adalah jika BTIKK ingin mendapatkan laba dari produksi dan penjualan yang diharapkan, maka BTIKK seharusnya bisa menjual bauran produk melebihi 5.852,12 kg atau Rp 35.087.830,04. Namun hal

yang sebaliknya akan terjadi, jika BTIKK belum bisa mencapai penjualan 5.852,12 kg atau Rp 35.087.830,04, maka BTKK akan mengalami kerugian. Bahkan kalau dilihat penjualan yang sekarang yang hanya mencapai 4.000,00 kg atau Rp 23.983.000,00 per bulan, maka sesungguhnya BTIKK ada pada posisi rugi sebesar Rp 2.099.950,75 per bulan. Penjualan sesungguhnya yang mencapai 4.000,00 kg atau Rp 23.983.000,00 per bulan perlu ditingkatkan untuk menghilangkan posisi rugi yang selama ini terjadi, sehingga dalam beberapa bulan atau tahun bisa berubah (meningkat) dalam usaha memperbaiki kinerja organisasi.

Batas Aman (*Margin of Safety/MOS*) menjadi Dasar Penurunan Penjualan Massa Bodi Keramik Batu (*Stoneware*) BL-1, BL-3, BPC-1, BSK-1, dan BNK-2

Batas Aman (*Margin of Safety/MOS*) menunjukkan persentase batas maksimum penjualan yang direncanakan boleh turun agar organisasi tidak mencapai kerugian. Titik pulang pokok atas produksi dan penjualan massa bodi keramik batu (*stoneware*) BL-1, BL-3, BPC-1, BSK-1, dan BNK-2 per bulan tahun 2018 pada BTIKK adalah 5.852,12 kg (BL-1 = 2.926,06 kg, BL-3 = 877,82 kg, BPC-1 = 1.345,99 kg, BSK-1 = 409,65 kg, dan BNK-2 = 292,61 kg) atau Rp 35.087.830,04 (BL-1 = Rp 18.141.562,46, BL-3 = Rp 5.047.450,85, BPC-1 = Rp 7.806.723,97, BSK-1 = Rp 2.365.718,27, dan BNK-2 = Rp 1.726.374,49). Rencana produksi dan penjualan yang ditargetkan pada periode yang sama adalah 6.000,00 kg (BL-1 = 3.000,00 kg, BL-3 = 900,00 kg, BPC-1 = 1.380,00 kg, BSK-1 = 420,00 kg, dan BNK-2 = 300,00 kg) atau Rp 35.974.500,00 (BL-1 = Rp 18.600.000,00, BL-3 = Rp 5.175.000,00, BPC-1 = Rp 8.004.000,00, BSK-1 = Rp 2.425.500,00, dan BNK-2 = Rp 1.770.000,00). Batas Aman (*Margin of Safety/MOS*) yang diperoleh pada kondisi tersebut adalah 2,46%. Hal ini berarti kalau penjualan yang direncanakan turun atau berkurang lebih dari 2,46%, maka BTIKK akan menderita

kerugian. Dengan mengasumsikan persentase penurunan penjualan 2,75% (> 2,46%) dari yang direncanakan, atau penjualan mencapai 97,25% maka BTIKK akan menderita kerugian sebesar Rp 19.407,36 atau 0,06%. Hal ini diperoleh dari penjualan 5.835,00 kg (BL-1 = 2.917,50 kg, BL-3 = 875,25 kg, BPC-1 = 1.342,05 kg, BSK-1 = 408,45 kg, dan BNK-2 = 291,75 kg) atau Rp 34.985.201,25 (BL-1 = Rp 18.088.500,00, BL-3 = Rp 5.032.587,50, BPC-1 = Rp 7.783.890,00, BSK-1 = Rp 2.358.798,75, dan BNK-2 = Rp 1.721.325,00), biaya variabel Rp 28.369.413,41 (BL-1 = Rp 14.710.509,66, BL-3 = Rp 4.038.092,33, BPC-1 = Rp 6.378.638,83, BSK-1 = Rp 1.823.848,38, dan BNK-2 = Rp 1.418.324,21), biaya tetap Rp 6.635.195,20. Untuk itu BTIKK diharapkan tidak menurunkan penjualan sampai 2,46%. Dengan mengasumsikan persentase penurunan penjualan 2,25% (< 2,46%) dari yang direncanakan, atau penjualan mencapai 97,75% maka BTIKK akan memperoleh keuntungan sebesar Rp 14.606,98 atau 0,56%. Hal ini diperoleh dari penjualan 5.865,00 kg (BL-1 = 2.932,50 kg, BL-3 = 879,75 kg, BPC-1 = 1.348,95 kg, BSK-1 = 410,55 kg, dan BNK-2 = 293,25 kg) atau Rp 35.165.073,75 (BL-1 = Rp 18.181.500,00, BL-3 = Rp 5.058.562,50, BPC-1 = Rp 7.823.910,00, BSK-1 = Rp 2.370.926,25, dan BNK-2 = Rp 1.730.175,00), biaya variabel Rp 28.515.271,57 (BL-1 = Rp 14.786.142,10, BL-3 = Rp 4.058.853,73, BPC-1 = Rp 6.411.433,89, BSK-1 = Rp 1.833.225,49, dan BNK-2 = Rp 1.425.616,37), biaya tetap 6.635.195,20.

Perubahan Biaya, Harga Jual, dan Volume Untuk Mencapai Laba Rp 167.671,48 per Bulan Pada Penjualan Sekarang

Salah satu cara yang dapat dilakukan untuk mencapai laba Rp 167.671,48 per bulan pada penjualan sekarang (4.000,00 kg) adalah mengurangi biaya tetap yang akan dikeluarkan. Biaya tetap sebelumnya adalah Rp 6.635.195,20 per bulan. Biaya tetap hasil perhitungan yang seharusnya

adalah Rp 4.367.572,97. Penurunan biaya tetap yang harus dilakukan adalah Rp 2.267.622,23. Penurunan biaya tetap dapat dilakukan dengan cara: a). Pengawasan kerja yang lebih intensif, sehingga mengurangi kelonggaran waktu, kesalahan kerja, dan kecerobohan penggunaan aktiva tetap, b). Pengurangan biaya pemeliharaan aktiva tetap, sehingga pegawai harus lebih berhati-hati mengoperasikan aktiva tetap, c). Pelatihan sumber daya manusia, sehingga keterampilan dan kemampuan pegawai meningkat, dan d). Meningkatkan kapasitas produksi, sehingga menurunkan biaya tetap satuan.

Cara kedua yang dapat dilakukan untuk mencapai laba Rp 167.671,48 per bulan pada penjualan sekarang (4.000,00 kg) adalah mengurangi biaya variabel yang akan dikeluarkan. Biaya variabel total sebelumnya adalah Rp 35.087.830,04 per bulan (BL-1 = Rp 18.141.562,46, BL-3 = Rp 5.047.450,85, BPC-1 = Rp 7.806.723,97, BSK-1 = Rp 2.365.718,27, dan BNK-2 = Rp 1.726.374,49) dengan biaya variabel satuan adalah BL-1 = Rp 5.042,16, BL-3 = Rp 4.613,64, BPC-1 = Rp 4.752,91, BSK-1 = Rp 4.465,29, dan BNK-2 = Rp 4.861,44. Biaya variabel hasil perhitungan yang seharusnya adalah Rp 17.180.133,32 (BL-1 = Rp 8.590.066,66 = Rp 2.577.020,00, BPC-1 = Rp 3.951.430,66, BSK-1 = Rp 1.202.609,33, dan BNK-2 = Rp 859.006,67) dengan biaya variabel satuan adalah BL-1 = Rp 4.470,00 = Rp 4.040,00, BPC-1 = Rp 4.200,03, BSK-1 = Rp 3.900,21, dan BNK-2 = Rp 4.300,23. Penurunan biaya variabel yang harus dilakukan adalah BL-1 = Rp 572,16 = Rp 573,64, BPC-1 = Rp 552,88, BSK-1 = Rp 565,08, dan BNK-2 = Rp 561,21. Penurunan biaya variabel dapat dilakukan dengan cara : a). Mengawasi pelaksanaan kerja yang lebih baik, b). Mengurangi penggunaan waktu yang kurang penting, c). Mengurangi pemborosan bahan baku, bahan penolong, energi listrik, air, d). Melatih sumber daya manusia untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan pegawai, sehingga waktu kerja lebih ekonomis, dan e). Membuat sistem dan lingkungan kerja yang

lebih baik, sehingga meningkatkan semangat kerja dalam rangka mengurangi produk cacat atau rusak.

Cara ketiga yang dapat dilakukan untuk mencapai laba Rp 167.671,48 per bulan pada penjualan sekarang (4.000,00 kg) adalah menaikkan harga jual. Harga jual sebelumnya adalah BL-1 = Rp 6.200,00, BL-3 = Rp 5.750,00, BPC-1 = Rp 5.800,00, BSK-1 = Rp 5.775,00, dan BNK-2 = Rp 5.900,00 dengan nilai pejualan adalah BL-1 = Rp 5.042,16, BL-3 = Rp 4.613,64, BPC-1 = Rp 4.752,91, BSK-1 = Rp 4.465,29, dan BNK-2 = Rp 4.861,44. Harga jual hasil perhitungan yang seharusnya adalah BL-1 = Rp 6.650,00, BL-3 = Rp 6.374,24, BPC-1 = Rp 6.529,26, BSK-1 = Rp 6.518,24, dan BNK-2 = Rp 6.470,26 dengan penjualan total sebesar Rp 26.250.622,40 (BL-1 = Rp 13.300.000,00, BL-3 = Rp 3.824.544,00, BPC-1 = Rp 6.006.919,20, BSK-1 = Rp 1.825.107,20, dan BNK-2 = Rp 1.294.052,00. Kenaikan harga jual yang harus dilakukan adalah BL-1 = Rp 450,00, BL-3 = Rp 624,24, BPC-1 = Rp 729,26, BSK-1 = Rp 743,24, dan BNK-2 = Rp 570,26. Kenaikan harga jual dapat dilakukan dengan cara: a). Menambah persentase margin kontribusi per produk, b). Mengurangi jumlah penawaran produk beredar, sehingga produk seakan-akan lebih langka, c). Meningkatkan kualitas produk, dan d). Menambah keunikan atau kreativitas pada produk, sehingga kelihatan berbeda dengan sebelumnya dan mempunyai nilai jual lebih.

Cara keempat yang dapat dilakukan untuk mencapai laba Rp 167.671,48 per bulan pada penjualan sekarang (4.000,00 kg) adalah menaikkan (merubah) kuantitas produk yang dijual. Kuantitas penjualan sebelumnya adalah 4.000,00 kg (BL-1 = 2.000,00, BL-3 = 600,00, BPC-1 = 920,00, BSK-1 = 280,00, dan BNK-2 = 200,00). Kuantitas penjualan hasil perhitungan yang seharusnya adalah 5.978,38 kg (BL-1 = 2.995,00, BL-3 = 894,50, BPC-1 = 1.385,00, BSK-1 = 425,20, dan BNK-2 = 300) dengan penjualan total sebesar Rp 35.970.905,00 (BL-1 = Rp 18.569.000,00,

BL-3 = Rp 5.143.375,00, BPC-1 = Rp 8.033.000,00, BSK-1 = Rp 2.455.530,00, dan BNK-2 = Rp 1.770.000,00. Kenaikan kuantitas penjualan yang harus dilakukan adalah BL-1 = 995,00 kg, BL-3 = 294,50 kg, BPC-1 = 465,00 kg, BSK-1 = 145,20 kg, dan BNK-2 = 100,00 kg. Kenaikan kuantitas penjualan dapat dilakukan dengan cara: a). Meningkatkan promosi penjualan produk, b). Memperluas kerjasama dengan pihak lain, c). Meningkatkan kuantitas produk yang marjinnya lebih tinggi, d). Melakukan segmentasi pasar sesuai dengan jenis produk yang dihasilkan, dan e). Menambah jumlah produksi pada kapasitas yang ada

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan, dapat dibuat simpulan sebagai berikut: (1) Titik pulang pokok massa bodi keramik batu (*stoneware*) BL-1, BL-3, BPC-1, BSK-1, dan BNK-2 adalah 5.852,12 kg per bulan, yang terdiri dari 2.926,06 kg untuk BL-1, 877,82 kg untuk BL-3, 1.345,99 kg untuk BPC-1, 409,65 kg untuk BSK-1, dan 292,61 kg untuk BNK-2, atau Rp 35.087.830,04 per bulan, yang terdiri dari BL-1 Rp 18.141.562,46, BL-3 Rp 5.047.450,85, BPC-1 Rp 7.806.723,97, BSK-1 Rp 2.365.718,27, dan BNK-2 Rp 1.726.374,49. Pada penjualan tersebut, BTIKK-BPPT tidak menderita rugi dan tidak memperoleh laba; (2) Batas aman massa bodi keramik batu (*stoneware*) BL-1, BL-3, BPC-1, BSK-1, dan BNK-2 adalah 2,46%, artinya BTIKK-BPPT boleh menurunkan penjualannya dari penjualan yang ditargetkan maksimum sebesar 2,46% agar tidak menderita rugi. Kalau penjualan turun di bawah 2,46%, maka usaha masih memperoleh laba, tetapi kalau penjualan turun melebihi 2,46%, maka usaha akan rugi. Dengan mencoba menurunkan penjualan sebesar 2,25%, BTIKK-BPPT masih memperoleh keuntungan sebesar Rp 14.606,98 (0,56%), tetapi dengan menurunkan penjualan 2,75%, BTIKK-BPPT menderita kerugian Rp 19.407,36 (0,06%); dan (3)

Analisis biaya-volume-laba digunakan dalam merencanakan laba tertentu penjualan aman massa bodi keramik batu (*stoneware*) BL-1, BL-3, BPC-1, BSK-1, dan BNK-2. Perencanaan laba bersih sebesar Rp 167.671,48 per bulan pada penjualan sekarang sekitar 4.000,00 kg dapat dilakukan melalui empat cara, yaitu: menurunkan biaya tetap, menurunkan biaya variabel satuan, meningkatkan harga jual, dan meningkatkan (merubah bauran) kuantitas penjualan. Penurunan biaya tetap Rp 2.267.622,23 dari jumlah semula Rp 6.635.195,20 menjadi Rp 4.367.572,97 dapat merealisasikan laba bersih yang direncanakan, yaitu dengan : pengawasan kerja yang lebih intensif, pengurangan biaya pemeliharaan aktiva tetap, pelatihan sumber daya manusia, dan peningkatan jumlah produksi pada kapasitas sekarang.

Penurunan biaya variabel satuan Rp 572,16 dari jumlah semula Rp 5.042,16 menjadi Rp 4.470,00 untuk BL-1, Rp 573,64 dari jumlah semula Rp 4.613,64 menjadi Rp 4.040,00 untuk BL-3, Rp 552,88 dari jumlah semula Rp 4.752,91 menjadi Rp 4.200,03 untuk BPC-1, Rp 565,08 dari jumlah semula Rp 4.465,29 menjadi Rp 3.900,21 untuk BSK-1, dan Rp 561,21 dari jumlah semula Rp 4.861,44 menjadi Rp 4.295,03 untuk BNK-2, yaitu dengan: pengawasan kerja yang lebih intensif, pengurangan waktu luang yang tidak penting, pengurangan bahan baku, bahan penolong, energi listrik, air yang tidak bermanfaat, pelatihan sumber daya manusia secara kontinyu untuk mengurangi produk cacat atau rusak. Peningkatan harga jual Rp 450,00 dari jumlah semula Rp 6.200,00 menjadi Rp 6.650,00 untuk BL-1, Rp 624,24 dari jumlah semula Rp 5.750,00 menjadi Rp 6.374,24 untuk BL-3, Rp 729,26 dari jumlah semula Rp 5.800,00 menjadi Rp 6.529,26 untuk BPC-1, Rp 743,24 dari jumlah semula Rp 5.775,00 menjadi Rp 6.518,24 untuk BSK-1, dan Rp 570,26 dari jumlah semula Rp 5.900,00 menjadi Rp 6.470,26 untuk BNK-2, yaitu dengan: penambahan persentase marjin

kontribusi per produk, pengurangan jumlah penawaran produk beredar, peningkatan kualitas produk, dan peningkatan keunikan atau kreativitas pada produk. Peningkatan (perubahan) kuantitas penjualan 995,00 kg dari jumlah semula Rp 2.000,00 menjadi Rp 2.995,00 untuk BL-1, 294,50 kg dari jumlah semula 600,00 kg menjadi 894,50 kg untuk BL-3, 465,00 kg dari jumlah semula 920,00 kg menjadi 1.385,00 kg untuk BPC-1, 145,20 kg dari jumlah semula 280,00 kg menjadi 425,50 kg untuk BSK-1, dan 100,00 kg dari jumlah semula 200,00 kg menjadi 300,00 kg untuk BNK-2, yaitu dengan: peningkatan promosi penjualan produk, perluasan kerjasama dengan pihak lain, peningkatan kuantitas produk yang marjinnnya lebih tinggi, pelaksanaan segmentasi pasar sesuai dengan jenis produk yang dihasilkan, dan penambahan jumlah produksi pada kapasitas yang ada.

Berdasarkan simpulan, maka dapat disarankan hal-hal sebagai berikut: (1) Kepada BTIKK-BPPT, agar segera memperbaiki proses produksi dan penjualan massa bodi keramik batu (*stoneware*) BL-1, BL-3, BPC-1, BSK-1, dan BNK-2, sehingga dapat meningkatkan ekonomisasi dan mencapai tingkat penjualan diatas titik pulang pokok (5.852,12 kg atau Rp 35.087.830,04 per bulan); (2) Kepada Perajin atau Pengusaha Keramik, agar meningkatkan efisiensi maupun efektivitas proses produksi massa bodi keramik batu (*stoneware*), sehingga diperoleh hasil produksi yang kualitasnya standar dan mampu bersaing di pasar dan tidak sampai terjadi titik penutupan usaha; (3) Kepada Peneliti, Teknisi Litkayasa, Perakayasa, dan Kalangan Akademis Lain (Lanjutan), agar menerapkan konsep analisis biaya-volume-laba tidak hanya pada massa bodi keramik batu (*stoneware*), tetapi pada berbagai macam produk keramik yang lebih spesifik, sehingga setiap bauran produk dapat ditentukan titik pulang pokok, batas aman, dan cara merealisasikan target laba tertentu pada penjualan sekarang.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, K. 2015. *Akuntansi Manajemen (Dasar-dasar Konsep Biaya dan Pengambilan Keputusan)*. Edisi Revisi. PT Raja Grafindo Perkasa. Jakarta.
- Astuti, N. K. A. 2014. Uang Kepeng Sepanjang Masa: Perspektif Arkeologi dan Ekonomi Kreatif Provinsi Bali. *Forum Arkeologi*, 27 (1): 45-56.
- Astuti, N. P. Y. 2015. Pengaruh Profitabilitas dan Struktur Asset terhadap Struktur Modal pada Perusahaan Prperty and Real Estate yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia. *JUIMA (Jurnal Ilmu Manajemen)*. 5 (2): 59-73.
- Dharmanegara, I. B. A.. 2010. *Penganggaran Perusahaan (Teori dan Aplikasi)*. Edisi Pertama. Cetakan I. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Idawati, I A. A. & Sudiarta, G. M.. 2014. Pengaruh Profitabilitas, Likuiditas, dan Ukuran Perusahaan terhadap Kebijakan Dividen Perusahaan Manufaktur di Bursa Efek Indonesia. *E-Journal Universitas Udayana*, 3 (6).
- Kaddumi, T.A. and Al-Kiani, K. A. 2015. Apropos of Accounting Information Indicators as determinants os Cash Dividend Policy Decission: A Comparative Study on Amman Stock Exchange (2001 – 2013). *International Journal of Economics and Finance*. 7 (4).
- Kasmir. 2012. *Analisis Laporan Keuangan*. Edisi Revisi. Jakarta. PT Raja Grafindo Persada.
- Kheriswawati, N. P. E., Wiagustini, N. L. P., & Dewi, M. P. 2016. Profitabilitas dan Leverage sebagai Prediktor Kebijakan Dividend dan Nilai Perusahaan (Studi pada Perusahaan Manufaktur di Bursa

- Efek Indonesia). *JUIMA (Jurnal Ilmiah Manajemen)*, 6 (2): 132-141.
- Martusa, R., & Armando. 2010. Evaluasi Biaya Standar dalam Pengendalian Biaya Produksi. *Jurnal Bisnis, Manajemen, dan Ekonomi*. 9 (1): 1-22.
- Mulyadi. 2013. *Akuntansi Manajemen (Konsep, Manfaat, dan Rekayasa)*. Edisi Kedua. Bagian Penerbit STIE YKPN. Yogyakarta.
- Normal, I N. 2015. Perencanaan Laba atas Penjualan Glasir Kuning (GK-4) pada UPT PSTKP Bali-BPPT Tahun 2015. *Jurnal Ilmiah Forum Manajemen*. 13 (2): 87.
- Normal, I N. 2014. Strategi Penetapan Harga Jual Beberapa Produk Keramik dalam Menciptakan Rasio Keuangan yang Layak Pada UPT PSTKP Bali – BPPT. *Sarathi (Jurnal Ilmu Politik)*. 21 (1): 126-147.
- Normal, I N. 2014. Penerapan Analisis Break Even Point (BEP) dalam Menyusun Perencanaan Laba atas Penjualan Glasir Merah Agak Muda (GMR-2) pada UPT PSTKP Bali-BPPT Tahun 2014. *Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan*. 10 (2): 106.
- Riyanto, B. 2012. *Dasar-dasar Pembelian Perusahaan*. Yayasan Badan Penerbit Gadjahmada. Yogyakarta.
- Rudianto. 2013. *Akuntansi Manajemen (Informasi untuk Pengambilan Keputusan Strategis)*. Erlangga. Jakarta.
- Sudana, I W. 2014. Strategi Pengembangan Kerajinan Keramik Gerabah Tradisional Gorontalo Guna Mendukung IndustriKreatif. *Mudra (Jurnal Seni Budaya)*, 29 (2): 163-180.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Bisnis*. CV Alfabeta. Bandung.
- Suindrawan, A. A. N. G. 2013. Perbandingan Analisis Kinerja Pusat-Pusat Pertanggungjawaban pada Vila Lakshmi dan Vila Saba di Wilayah Seminyak Kabupaten Badung. *Jurnal Ilmiah Forum Manajemen*, 11 (1): 70.
- Wiagustini, N. L. P. 2014. *Manajemen Keuangan*. Cetakan Pertama. Udayana University Press. Denpasar.
- Wijaya, I N. & Kanca, I N. 2014. Pembangunan Pariwisata yang Efektif dan Efisien dalam Mengembangkan Pariwisata Provinsi Bali. *Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan*. 10 (2): 86-95.

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 11.A

BREK EVEN POINT (BEP) JASA PELAYANAN BAHAN BAKU KERAMIK PUTIH SIAP BENTUK BL-1, BL-3, BPC-1, BSK-1, DAN BNK-2

PADA BALAI TEKNOLOGI INDUSTRI KREATIF KERAMIK (BTIKK) TAHUN 2018

Jenis Massa Bodi	Biaya Tetap Bulanan (Rp)	Marjin Kontribusi x Proporsi Penjualan yg Direncanakan (MK x Prop) (Rp)	Break Even Point (BEP) Kombinasi (Unit)	Proporsi Penjualan yg Direncanakan (Prop)	Break Even Point (BEP) Masing-masing Produk (Unit)
BL-1	6,635,195.20	578.92		0.50	2,926.06
BL-3	6,635,195.20	170.45		0.15	877.82
BPC-1	6,635,195.20	240.83		0.23	1,345.99
BSK-1	6,635,195.20	91.68		0.07	409.65
BNK-2	6,635,195.20	51.93		0.05	292.61
	6,635,195.20	1,133.81	5,852.12	1.00	5,852.12

Lampiran 11B

PADA BALAI TEKNOLOGI INDUSTRI KREATIF KERAMIK (BTIKK) TAHUN 2018

Jenis Massa Bodi	Kuantitas Penjualan pd Break Even Point (BEP) Masing-masing Produk (kg)	Harga Jual pd Break Even Point (BEP) Masing-masing Produk (Rp/kg)	Penjualan pd Break Even Point (BEP) Masing-masing Produk (Rp)	Biaya Variabel Satuan pd Break Even Point (BEP) Masing-masing Produk (Rp/kg)	Biaya Variabel Total pd Break Even Point (BEP) Masing-masing Produk (Rp)	Marjin Kontribusi pd Break Even Point (BEP) Masing-masing Produk (Rp)	Biaya Tetap Bulanan (Rp)	Laba Bersih (Rp)
BL-1	2,926.06	6,200.00	18,141,562.46	5,042.16	14,753,662.82	3,387,899.64		
BL-3	877.82	5,750.00	5,047,450.85	4,613.64	4,049,938.03	997,512.81		
BPC-1	1,345.99	5,800.00	7,806,723.97	4,752.91	6,397,350.51	1,409,373.4		
BSK-1	409.65	5,775.00	2,365,718.27	4,465.29	1,829,198.62	536,519.64		
BNK-2	292.61	5,900.00	1,726,374.49	4,861.44	1,422,484.85	303,889.64		
	5,852.12	-	35,087,830.04	-	28,452,634.84	6,635,195.20	6,635,195.20	-

Lampiran 12

MARGIN OF SAFETY (MOS) JASA PELAYANAN BAHAN BAKU KERAMIK PUTIH SIAP BENTUK BL-1, BL-3, BPC-1, BSK-1, DAN BNK-2 PADA BALAI TEKNOLOGI INDUSTRI KREATIF KERAMIK (BTIKK) TAHUN 2018

Jenis Massa Bodi	Proporsi Penjualan yg Direncanakan (Prop)	Kuantitas Penjualan Total Bulanan yg Direncanakan (kg)	Kuantitas Penjualan per Produk yg Direncanakan (kg)	Kuantitas Penjualan per Produk pd Break Even Point (kg)	Harga Jual produk (Rp/kg)	Penjualan per Produk yg Direncanakan (Rp)	Penjualan per Produk pd Break Even Point (Rp)	MOS (%)
BL-1	0.50		3,000.00	2,926.06	6,200.00	18,600,000.00	18,141,562.46	
BL-3	0.15		900.00	877.82	5,750.00	5,175,000.00	5,047,450.85	
BPC-1	0.23		1,380.00	1,345.99	5,800.00	8,004,000.00	7,806,723.97	
BSK-1	0.07		420.00	409.65	5,775.00	2,425,500.00	2,365,718.27	
BNK-2	0.05		300.00	292.61	5,900.00	1,770,000.00	1,726,374.49	
	1.00	6,000.00	6,000.00	5,852.12	28,452,634.84	35,974,500.00	35,087,830.04	2.46

Lampiran 13.A

PENGUJIAN MARGIN OF SAFETY (MOS) JASA PELAYANAN BAHAN BAKU KERAMIK PUTIH SIAP BENTUK BL-1, BL-3, BPC-1, BSK-1, DAN BNK-2 PD PENURUNAN PENJUALAN < 2.46% (2.25%)

PADA BALAI TEKNOLOGI INDUSTRI KREATIF KERAMIK (BTIKK) TAHUN 2018

Jenis Massa Bodi	Proporsi Penjualan yg Direncanakan (Prop)	Kuantitas Penjualan Total Bulanan yg Direncanakan (kg)	Kuantitas Penjualan per Produk yg Direncanakan (kg)	Harga Jual produk (Rp/kg)	Penjualan per Produk yg Direncanakan (Rp)	Biaya Variabel per Produk (Rp)	Biaya Tetap (Rp)	Laba Bersih (Rp)
BL-1	0.50		2,932.50	6,200.00	18,181,500.00	14,786,142.10		
BL-3	0.15		879.75	5,750.00	5,058,562.50	4,058,853.73		
BPC-1	0.23		1,348.95	5,800.00	7,823,910.00	6,411,433.89		
BSK-1	0.07		410.55	5,775.00	2,370,926.25	1,833,225.49		
BSK-2	0.05		293.25	5,900.00	1,730,175.00	1,425,616.37		
	1.00	5,865.00	5,865.00	-	35,165,073.75	28,515,271.57	6,635,195.20	14,606.98

Lampiran 13.B

PENGUJIAN MARGIN OF SAFETY (MOS) JASA PELAYANAN BAHAN BAKU KERAMIK PUTIH SIAP BENTUK BL-1, BL-3, BPC-1, BSK-1, DAN BNK-2 PD PENURUNAN PENJUALAN > 2.46% (2.75%)

PADA BALAI TEKNOLOGI INDUSTRI KREATIF KERAMIK (BTIKK) TAHUN 2018

Jenis Massa Bodi	Proporsi Penjualan yg Direncanakan (Prop)	Kuantitas Penjualan Total Bulanan yg Direncanakan (kg)	Kuantitas Penjualan per Produk yg Direncanakan (kg)	Harga Jual produk (Rp/kg)	Penjualan per Produk yg Direncanakan (Rp)	Biaya Variabel per Produk (Rp)	Biaya Tetap (Rp)	Laba Bersih (Rp)
BL-1	0.50		2,917.50	6,200.00	18,088,500.00	14,710,509.66		
BL-3	0.15		875.25	5,750.00	5,032,687.50	4,038,092.33		
BPC-1	0.23		1,342.05	5,800.00	7,783,890.00	6,378,638.83		
BSK-1	0.07		408.45	5,775.00	2,358,798.75	1,823,848.38		
BNK-2	0.05		291.75	5,900.00	1,721,325.00	1,418,324.21		
	1.00	5,835.00	5,835.00	-	34,985,201.25	28,369,413.41	6,635,195.20	(19,407.36)

Lampiran 16

PENURUNAN BIAYA TETAP UNTUK MENCAPAI LABA Rp 167,671.48 PD PENJUALAN 4,000 KG BAHAN BAKU KERAMIK PUTIH SIAP BENTUK BL-1, BL-3, BPC-1, BSK-1, DAN BNK-2

PADA BALAI TEKNOLOGI INDUSTRI KREATIF KERAMIK (BTIKK) TAHUN 2018

Jenis Massa Bodi	Proporsi Penjualan yg Direncanakan (Prop)	Kuantitas Penjualan Total Bulanan yg Direncanakan (kg)	Kuantitas Penjualan per Produk yg Direncanakan (kg)	Harga Jual produk (Rp/kg)	Penjualan per Produk yg Direncanakan (Rp)	Biaya Variabel per Produk (Rp)	Biaya Tetap (Rp)	Laba Bersih (Rp)
BL-1	0.50		20,000.00	6,200.00	12,400,000.00	10,084,325.39		
BL-3	0.15		600.00	5,750.00	3,450,000.00	2,768,186.68		
BPC-1	0.23		920.00	5,800.00	5,336,000.00	4,372,674.43		
BSK-1	0.07		280.00	5,775.00	1,617,000.00	1,250,281.67		
BNK-2	0.05		200.00	5,900.00	1,180,000.00	972,287.38		
	1.00	5,835.00	5,835.00	-	23,983,000.00	19,447,755.55	4,367,572.97	167,671.48

Lampiran 17

PENURUNAN BIAYA VARIABEL UNTUK MENCAPAI LABA Rp 167,671.48 PD PENJUALAN 4.000 KG BAHAN BAKU KERAMIK PUTIH SIAP BENTUK BL-1, BL-3, BPC-1, BSK-1, DAN BNK-2

PADA BALAI TEKNOLOGI INDUSTRI KREATIF KERAMIK (BTIKK) TAHUN 2018

Jenis Massa Bodi	Proporsi Penjualan yg Direncanakan (Prop)	Kuantitas Penjualan Total Bulanan yg Direncanakan (kg)	Kuantitas Penjualan per Produk yg Direncanakan (kg)	Harga Jual produk (Rp/kg)	Penjualan per Produk yg Direncanakan (Rp)	Biaya Variabel per Produk (Rp)	Biaya Tetap (Rp)	Labas Bersih (Rp)	Biaya Variabel Satuan per Produk (Rp/kg)	Biaya Variabel Total per Produk (Rp)
BL-1	0.50		20,000.00	6,200.00	12,400,000.00	8,590,066.66			4,470.00	8,940,000.00
BL-3	0.15		600.00	5,750.00	3,450,000.00	2,577,020.00			4,040.00	2,424,000.00
BPC-1	0.23		920.00	5,800.00	5,336,000.00	3,951,430.66			4,200.03	3,864,027.60
BSK-1	0.07		280.00	5,775.00	1,617,000.00	1,202,609.33			3,900.21	1,092,058.80
BNK-2	0.05		200.00	5,900.00	1,180,000.00	859,006.67			4,300.23	860,046.00
	1.00	4,000.00	4,000.00	-	23,983,000.00	17,180,133.32	6,635,195.20	167,671.48	4,295.03	17,180,132.40

Lampiran 18

KENAIKAN HARGA JUAL UNTUK MENCAPAI LABA Rp 167,671.48 PD PENJUALAN 4.000 KG BAHAN BAKU KERAMIK PUTIH SIAP BENTUK BL-1, BL-3, BPC-1, BSK-1, DAN BNK-2

PADA BALAI TEKNOLOGI INDUSTRI KREATIF KERAMIK (BTIKK) TAHUN 2018

Jenis Massa Bodi	Proporsi Penjualan yg Direncanakan (Prop)	Kuantitas Penjualan Total Bulanan yg Direncanakan (kg)	Kuantitas Penjualan per Produk yg Direncanakan (kg)	Harga Jual produk (Rp/kg)	Penjualan per Produk yg Direncanakan (Rp)	Biaya Variabel per Produk (Rp)	Biaya Tetap (Rp)	Labas Bersih (Rp)	Biaya Variabel Satuan per Produk (Rp/kg)	Biaya Variabel Total per Produk (Rp)
BL-1	0.50		20,000.00	6,200.00	13,125,311.11	10,084,325.39			6,650.00	13,300,000.00
BL-3	0.15		600.00	5,750.00	3,450,000.00	2,768,186.68			6,374.24	3,824,544.00
BPC-1	0.23		920.00	5,800.00	5,336,000.00	4,372,674.43			6,529.26	6,006,919.20
BSK-1	0.07		280.00	5,775.00	1,617,000.00	1,250,281.67			6,518.24	1,825,107.20
BNK-2	0.05		200.00	5,900.00	1,180,000.00	972,287.38			6,470.26	1,294,052.00
	1.00	4,000.00	4,000.00	-	26,250,622.23	19,447,755.55	6,635,195.20	167,671.48	4,295.03	26,250,622.40

Lampiran 19

KENAIKAN UNIT YANG JUAL UNTUK MENCAPAI LABA Rp 167,671.48 PD PENJUALAN 4.000 KG BAHAN BAKU KERAMIK PUTIH SIAP BENTUK BL-1, BL-3, BPC-1, BSK-1, DAN BNK-2

PADA BALAI TEKNOLOGI INDUSTRI KREATIF KERAMIK (BTIKK) TAHUN 2018

Jenis Massa Bodi	Proporsi Penjualan yg Direncanakan (Prop)	Kuantitas Penjualan Total Bulanan yg Direncanakan (kg)	Kuantitas Penjualan per Produk yg Direncanakan (kg)	Harga Jual produk (Rp/kg)	Biaya Variabel per Produk (Rp)	Majrin Kontribusi per Produk (Rp)	Biaya Tetap (Rp)	Laba Bersih (Rp)	Kuantitas Penjualan per Produk yg Direncanakan (kg)	Biaya Variabel per Produk (Rp)
BL-1	0.50		20,000.00	6,200.00	5,042.16	1,157.84			18,569,000.00	15,101,277.27
BL-3	0.15		600.00	5,750.00	4,613.64	1,136.36			5,143,375.00	4,126,904.98
BPC-1	0.23		920.00	5,800.00	4,752.91	1,047.09			8,033,000.00	6,582,776.18
BSK-1	0.07		280.00	5,775.00	4,465.29	1,309.71			2,455,530.00	1,898,642.02
BNK-2	0.05		200.00	5,900.00	4,861.44	1,038.56			1,770,000.00	1,458,431.06
	1.00	5,978.38	5,978.38	-	-	1,137.91	6,635,195.20	167,671.48	35,970,905.00	29,168,031.52

ANALISIS KEPUASAN PELANGGAN SPG PRO MELALUI CEI PADA PENANGANAN GROUP EVENT SHERATON BALI KUTA RESORT

Ni Ketut Narti¹⁾, Luh Made Wijayati²⁾, I Wayan Putrana³⁾, Ni Putu Ika Pratami Sukarsa⁴⁾

^{1,2,3,4}Politeknik Negeri Bali

Email: ketutnarti@pnb.ac.id

Abstract: *The development of tourism, especially in the MICE sector in Bali is growing rapidly. That's what makes most hotel business in Bali provide the best service for guests who come with business purpose. As well as Sheraton Bali Kuta Resort that provides special services for handling events and customers who hold events for themselves or others who are referred to as onsite contact. Starwood which is the owner company of Sheraton strengthen the communication with the customer in handling event through loyalty program for someone called as onsite contact this is SPG Pro where this program have interesting advantages for its member. This is an example of how Sheraton Bali Kuta Resort is very concerned about customer satisfaction especially SPG Pro customers. Through a survey of CEI (Customer Experience Index) of Sheraton Bali Kuta Resort, renew the quality of its services so that it matches the expectations of every customer. This study aims to find out how customer satisfaction SPG Pro in handling events at Sheraton Bali Kuta Resort through servei CEI. Of the 90 respondents, researchers used 50 samples that have passed the CEI survey. From result of sample which is processed by CSI analysis technique (Customer Satisfaction Index) it is known that SPG Pro customer is satisfied with amount of satisfaction equal to 77,43% and from 5 dimension of service quality, assurance is dimension which has highest score in relation between expectation and service quality.*

Keywords: *SPG Pro, CEI Survey, Customer Satisfaction Index, Customer Satisfaction, Service Quality*

PENDAHULUAN

Jika melihat perkembangan industri pariwisata dalam konteks global, terdapat kemajuan pesat dan prospek yang sangat menakjubkan. Berbagai analisis menyebutkan, pariwisata akan menjadi industri terbesar dengan pertumbuhan paling padat dalam perekonomian jasa, dan akan menjadi penggerak utama abad ke-21 bersama-sama dengan industri telekomunikasi dan teknologi informasi. *World Tourism Organization* (WTO) juga memperkirakan bahwa mobilitas

wisatawan dunia akan mencapai angka 900 juta wisatawan pada tahun 2004, dimana kawasan Asia Pasifik (termasuk Indonesia didalamnya) akan menjadi kawasan tujuan wisata utama yang mengalami pertumbuhan paling tinggi diantara kawasan-kawasan lainnya didunia.

Sektor pariwisata telah menjadi penyumbang terbesar bagi pertumbuhan ekonomi dunia, yaitu mencapai 10,9 persen dari GDP dunia dan menyerap lapangan kerja sebesar 10,7 persen dari jumlah penduduk

dunia. Satu dari delapan pekerjaan akan ada di industri pariwisata atau menciptakan sekitar 125 juta kesempatan kerja langsung maupun tidak langsung pada tahun 2005. Oleh karena sedemikian prospeknya industri pariwisata, banyak negara di dunia yang berpaling dan berlomba membangun industri pariwisatanya untuk ikut ambil bagian dalam kompetisi memperebutkan potensi pasar global yang amat besar (Siregar, 2010).

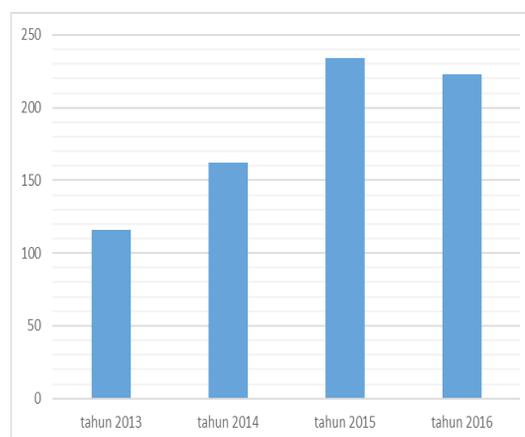
Kepariwisataan nasional Indonesia tahun 2015 secara makro menunjukkan perkembangan dan kontribusi yang terus meningkat dan semakin signifikan terhadap PDB nasional sebesar 4,23% atau senilai Rp. 461,36 triliun, dengan peningkatan devisa yang dihasilkan mencapai US\$ 11,9 milyar dan tenaga kerja sebanyak 12,16 juta orang (kemenpar.go.id.). Potensi pariwisata yang ada tentunya harus didukung oleh perkembangan industry MICE.

Menurut Kesrul (2004:3), MICE adalah suatu kegiatan kepariwisataan yang aktifitasnya merupakan perpaduan *leisure* dan *business*, biasanya melibatkan sekelompok orang yang secara bersama-sama. Rangkaian kegiatan dalam bentuk Pertemuan, Insentif, Konvensi, dan Pameran (*Meeting, Incentive, Convention, and Exhibition*). MICE memiliki peran dan manfaat penting yaitu merupakan salah satu pendorong utama pengembangan destinasi pariwisata dan juga merupakan penghasil pendapatan yang penting bagi masyarakat lokal, menciptakan lapangan pekerjaan dan pendorong berkembangnya investasi asing.

Bali Kuta Resort merupakan hotel bintang lima di Bali yang sangat memperhatikan permintaan dan peluang

pada bisnis MICE di Bali. Penanganan penyelenggaraan *event* di Sheraton Bali Kuta Resort telah dimulai sejak 1 bulan setelah hotel ini dibuka yaitu pada bulan Februari 2013. Penyelenggaraan *event* di Sheraton Bali Kuta Resort sering mengalami fluktuasi.

Gambar 1. Jumlah Total Group Event Di Sheraton Bali Kuta Resort 2013 – 2016



Sumber: Laporan F&B Departemen Sheraton Bali Kuta Resort 2013 – 2016

Berdasarkan gambar diatas dapat dilihat bahwa terjadi fluktuasi pada jumlah total group *event* yang menyelenggarakan *event*nya di Sheraton Bali Kuta Resort. Hal tersebut tampak jelas pada tahun 2013 serta pada tahun 2014. Namun peningkatan cukup tinggi terjadi pada tahun 2015. Sayangnya peningkatan drastis tersebut tidak terjadi pada tahun 2016, justru pada tahun tersebut jumlah group *event* mengalami penurunan yang terlihat jelas jika dibandingkan dengan tahun sebelumnya yaitu 2015.

Penggambaran kinerja dari masing-masing sektor ini akan pula berpengaruh pada tingkat kepuasan pelanggan terutama pelanggan SPG Pro yang merupakan *booker* atau seseorang yang dipercaya

oleh sekumpulan orang untuk menangani suatu *event*. Tujuan yang diharapkan dapat tercapai dalam penelitian ini adalah 1) Untuk mengetahui kepuasan pelanggan SPG Pro dalam penanganan *event* di Sheraton Bali Kuta Resort melalui survei CEI. Bagi Sheraton Bali Kuta Resort penelitian ini bermanfaat sebagai sarana pertukaran informasi dari instansi pendidikan kepada dunia kerja serta dapat menjadi cerminan program CEI (*Customer Experience Index*) terhadap kepuasan pelanggan SPG Pro dalam penanganan group *event* di Sheraton Bali Kuta Resort.

KAJIAN LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Menurut Kotler dan Keller (2009:138-139) kepuasan adalah perasaan senang atau kecewa seseorang yang berasal dari perbandingan antara kesannya terhadap kinerja (atau hasil) suatu produk dan harapan-harapannya. Jika kinerja berada dibawah harapan, pelanggan tidak puas. Jika kinerja memenuhi harapan, pelanggan puas. Jika kinerja melebihi harapan, pelanggan amat puas atau senang. Konteks teori consumer behaviour, kepuasan didefinisikan dari pengalaman konsumen setelah merasakan dan mengkonsumsi suatu produk atau jasa yang telah disediakan oleh pemasar atau perusahaan. Perusahaan akan berhasil memperoleh pelanggan dalam jumlah yang banyak apabila dinilai dapat memberikan kepuasan bagi pelanggan. Kepuasan pelanggan dapat tercapai apabila perusahaan mampu menciptakan suatu kualitas dalam pelayannya. Kualitas pelayanan merupakan

upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen serta ketepatan penyampaiannya dalam mengimbangi harapan konsumen (Tjiptono, 2009:269). Terdapat lima dimensi utama kualitas pelayanan (sesuai urutan derajat kepentingan relatifnya) yaitu keandalan, daya tanggap, jaminan, perhatian, dan bukti fisik. Suatu bentuk pelayanan akan baik jika didukung oleh kualitas dari jasa yang ditawarkan. Lupiyoadi dan Hamdani (2008:175-181) menjelaskan bahwa kualitas jasa adalah sejauh mana jasa memenuhi spesifikasi-spesifikasinya. Salah satu pendekatan kualitas jasa adalah model SERQUAL (*Service Quality*).

Starwood Preferred Guest (SPG) merupakan suatu program loyalitas dimana Starwood dan Marriot Internasional membangun loyalitas dengan seseorang yang berpengaruh pada bisnis serta memberikan manfaat kepada pelanggan. SPG dibagi menjadi 4 jenis, yaitu: 1) *Preferred Guest*, 2) *Gold Preferred Guest*, 3) *Platinum Preferred Guest*, 4) *SPG Pro*.

SPG Pro merupakan program khusus bagi seseorang yang memesan pertemuan untuk diri sendiri maupun untuk orang lain. Tujuan dari SPG Pro adalah untuk memberikan keuntungan atas loyaliti secara mudah kepada pelanggan. Pelanggan SPG Pro dapat memperoleh *starpoints* dan status pemimpin untuk pemesanan profesional dan menginap pribadi seluruhnya dalam satu akun SPG. SPG Pro meningkatkan loyaliti diantara pelaku bisnis dimana turut membantu meningkatkan pendapatan dan mendorong pangsa pasar. Pada penelitian ini kuesioner di berikan melalui survei CEI.

Survei ini terdiri dari 2 jenis survei, *pre event survei* dan *post event survei*. Dalam penelitian ini digunakan jenis *post event survei* dimana peneliti menganalisis penanganan *event* (aktualisasi) yang berlangsung di Sheraton Bali Kuta Resort. *Post event* survei ini tidak dipersonalisasi menurut segmen pasar. Survei ini ditujukan kepada jenis grup seperti *event group*, *banquet event group*, *MICE group*, *all guestroom-only group*, serta *wedding group*. Survei ini diresmikan pada bulan Oktober 2015. Pada survei ini, *onsite contact* dari suatu grup akan dikirimkan *link* survei melalui *email*. *Onsite contact* tersebut dapat memberikan respon melalui *email* via telepon selular, komputer dan lainnya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan pada Sheraton Bali Kuta Resort yang berlokasi di Jalan Pantai Kuta, Kuta, Badung, Bali. Sebagai objek penelitian ini adalah pengaruh kualitas jasa pada penanganan *event* di Sheraton Bali Kuta Resort terhadap kepuasan pelanggan SPG Pro. Kualitas jasa dalam penelitian ini sebagai variabel bebas (*independent variable*) yaitu variabel yang dapat mempengaruhi terjadinya perubahan pada variabel terikat. Kepuasan pelanggan SPG Pro sebagai variabel terikat (*dependent variable*) yaitu variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas.

Populasi adalah keseluruhan subjek penelitian sedangkan sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Populasi pada penelitian ini adalah member SPG Pro sebagai *onsite contact* grup di Sheraton Bali Kuta Resort pada tahun 2016. Kualitas

pelayanan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah gap antara kinerja yang diterima (*perceived performance*) dengan harapan (*expectation*) dari pelanggan SPG Pro dalam penanganan grup *event* di Sheraton Bali Kuta Resort pada tahun 2016. Pengukuran kualitas pelayanan mengacu pada 5 dimensi yang dikembangkan yaitu bentuk fisik (*tangible*), kehandalan (*reliability*), daya tanggap (*responsiveness*), jaminan (*assurance*), *emphaty* (Saidani dan Arifin, 2012).

Pada kuesioner ini dipergunakan pernyataan pilihan berganda dengan menggunakan Skala Likert. Menurut Sugiyono (2012), Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena social. Skala untuk indikator kualitas pelayanan adalah sebagai berikut: 1) *Much better than expected* dengan bobot 5, 2) *Better than expected* dengan bobot 4, 3) *Same as expected* dengan bobot 3, 4) *Almost as expected* dengan bobot 2, 5) *Worse than expected* dengan bobot 1.

Skala untuk indikator harapan (*expectation*) adalah sebagai berikut: 1) *Very Important* dengan bobot 5, 2) *Important* dengan bobot 4, 3) *Important Enough* dengan bobot 3, 4) *Not Important* dengan bobot 2, 5) *Very Not Important* dengan bobot 1. Pada penelitian ini digunakan *Customer Satisfaction Index* yaitu analisis kuantitatif berupa persentase pelanggan yang puas dalam suatu survei kepuasan pelanggan. Pada penelitian ini, terdapat dua variabel yaitu harapan (*expectation*) dan kualitas pelayanan. Kriteria tingkat kepuasan pelanggan digambarkan dengan tabel 1 berikut ini:

Tabel 1. Skala Pengukuran Hasil Survei Dengan *Customer Satisfaction Index*

Nilai CSI (%)	Keterangan CSI
81% - 100%	Sangat Puas
66% - 80.99%	Puas
51% - 65.99%	Cukup Puas
35% - 50.99%	Kurang Puas
0 – 34.99%	Tidak Puas

Sumber: Bhote, 1996

Indeks kepuasan pengguna dihitung dengan menggunakan ‘nilai rata-rata tertimbang’ masing-masing indikator survei. Jika setiap atribut memiliki bobot yang sama, maka bobot untuk masing-masing atribut adalah 1. Untuk menentukan bobot nilai rata-rata tertimbang dirumuskan sebagai berikut:

Atribut / Indikator	Kepentingan (I)	Kepuasan (P)	Skor (S)
	Skala 1-5	Skala 1-5	$S = I \times P$
.....			
.....			
.....			
Skor Total	Total (I) = Y		Total (S) = T

Sumber: Bhote, 1996

Setelah total (I) atau Y dan total (S) atau T diketahui lalu angka – angka tersebut di masukkan dalam rumus berikut:

Nilai rata-rata pada kolom kepentingan (I) dalam penelitian ini disamakan dengan variabel harapan, dijumlahkan sehingga memperoleh Y dan juga hasil kali I dan P (dalam penelitian ini disamakan dengan kualitas pelayanan) pada kolom skor (S) dijumlahkan dan diperoleh T. Pada rumus selanjutnya, nilai 5 merupakan nilai maksimum yang digunakan pada skala pengukuran. Nilai maksimum CSI adalah 100%. Sebelum dilakukan analisis, terlebih dahulu instrument penelitian diuji dengan

uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas berguna untuk mengetahui apakah ada pertanyaan atau pernyataan pada kuisioner yang harus dihilangkan atau diganti karena dianggap tidak relevan. Menurut Sugiyono (2012) ketentuan suatu instrument dikatakan valid apabila koefisien korelasi *Pearson Product Moment* (r) > 0,3 dengan alpha sebesar 0,05”. Sedangkan uji reabilitas berguna untuk menetapkan apakah instrumen, dalam hal ini kuisioner dapat digunakan lebih dari satu kali, paling tidak oleh responden yang sama. Menurut Sugiyono (2012) reliabilitas kurang dari 0.6 adalah kurang baik, sedangkan 0.7 dapat diterima dan lebih dari 0.8 adalah baik. Jika nilai-nilai *cronbach’s alpha* > 0.6, maka instrumen penelitian reliabel. Jika nilai *cronbach’s alpha* < 0.6, maka instrumen penelitian tidak reliabel.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Untuk mengetahui kepuasan pelanggan SPG Pro terhadap pelayanan pada penanganan group *event* di Sheraton Bali Kuta Resort, maka dilakukan sebuah survei yaitu survei CEI. Survei CEI ini dibagi menjadi dua survei yaitu *pre event survey* dan *post event survey*. Penelitian ini menggunakan hasil *post event survey* dimana survei ini menunjukkan bagaimana gap antara harapan (*expectation*) dengan kualitas pelayanan. Terdiri dari 20 butir pertanyaan, survei ini disebarakan melalui email oleh staf pada bagian Catering & Convention Services dalam bentuk *link* bersama ucapan terima kasih. Responden yang dipilih merupakan *onsite contact* dari tiap-tiap grup yang tertera pada aplikasi ISAC (*Integrated Sales and Catering*). Laporan dari tiap-tiap responden akan diterima di sebuah portal pada website khusus Sheraton Bali Kuta Resort. Hasil laporan yang menunjukkan jawaban dengan skor kecil akan langsung memberikan peringatan atau *red alert* melalui email kepada staf terkait untuk ditindaklanjuti lebih lanjut. Berikut adalah hasil perhitungan rata – rata dari jawaban kuesioner per variabel:

Tabel 2. Perhitungan Rata-Rata Jawaban Kuesioner Per Variabel

Pertanyaan	Harapan		Kualitas Pelayanan	
	Total	Rata - Rata	Total	Rata – Rata
Tangible 1	193	3.86	190	3.8
Tangible 2	196	3.92	193	3.86
Reliability 1	186	3.72	190	3.8
Reliability 2	177	3.54	178	3.56
Assurance 1	207	4.14	205	4.1
Assurance 2	195	3.9	193	3.86
Responsiveness 1	191	3.82	187	3.74
Responsiveness 2	219	4.38	211	4.22
Empathy 1	192	3.84	193	3.86
Empathy 2	190	3.8	191	3.82

Sumber: data diolah, 2016

Total pada tabel 1 adalah jumlah dari jawaban responden pada kuesioner yang kemudian dijumlah per pertanyaan, misal *Tangible 1* merupakan total dari jumlah jawaban responden pada variabel *Tangible* pada

pertanyaan 1. Selanjutnya dihitung rata-rata dan diolah melalui Teknik CSI. Perhitungan pada penelitian ini menggunakan teknik analisis CSI. Tabel 2 merupakan hasil perhitungan indeks kepuasan pelanggan:

Tabel 3. Hasil Perhitungan Indeks Kepuasan Pelanggan

ATRIBUT	TINGKAT HARAPAN (I)	TINGKAT KUALITAS PELAYANAN (P)	SKOR (S) (I x P)	DIBULATKAN
TANGIBLE 1	3.86	3.8	14.668	14.67
TANGIBLE 2	3.92	3.86	15.1312	15.13
REABILITY 1	3.72	3.8	14.136	14.14
REABILITY2	3.54	3.56	12.6024	12.6
ASSURANCE 1	4.14	4.1	16.974	16.97
ASSURANCE 2	3.9	3.86	15.054	15.05
RESPONSIVENESS 1	3.82	3.74	14.2868	14.29
RESPONSIVENESS 2	4.38	4.22	18.4836	18.48
EMPHATY 1	3.84	3.86	14.8224	14.82
EMPHATY 2	3.8	3.82	14.516	14.52
TOTAL	38.92 (Y)			150.67 (T)

Sumber: data diolah, 2016

Hasil tersebut dimasukkan ke rumus CSI berikut ini:

$$CSI = \frac{T}{5Y} \times 100\%$$

$$CSI = \frac{150.67}{5} \times 100\%$$

$$CSI = 77.43 \%$$

Dari skala pengukuran hasil survei dengan CSI didapatkan bahwa tingkat kepuasan pelanggan SPG Pro yaitu sebesar 77.43% dan masuk ke dalam kategori ‘Puas’. Dalam penelitian ini, terdapat 5 aspek yang merupakan dimensi kualitas jasa yaitu *tangible*, *reliability*, *assurance*, *responsiveness* dan *emphaty*. Agar mempermudah analisis kelima dimensi ini dengan *Crosstab*, maka penulis membuat kategori sebagai berikut:

- a) Kategori tinggi dengan rata – rata 5,0 – 4,0
- b) Kategori sedang dengan rata – rata 3,5 – 2,5
- c) Kategori rendah dengan rata – rata 2,0 – 1,0

Berikut analisis *Crosstab* dari masing-masing aspek:

1. Analisis aspek *tangible* atau bukti langsung. Pada atribut bukti langsung (*tangible*) poin yang menggambarkan kepuasan pelanggan dari bukti langsung yang ada pada hotel. Pada kasus penanganan *event* ini, pertanyaan terdiri dari 2 buah, yaitu pertanyaan mengenai area acara atau *event space* dan kebersihan dari area acara. Berikut adalah hasil penilaian responden mengenai bukti langsung pada penanganan *event* di Sheraton Bali Kuta Resort

Tabel 4. Hasil *Crosstab* Atribut *Tangible*

	Kategori	HARAPAN			Total
		Tinggi	Sedang	Rendah	
Pelayanan	Tinggi	31	0	0	31
	Sedang	3	13	0	16
	Rendah	0	2	1	3
Total		34	15	1	

Sumber: data diolah, 2016

Pada atribut *tangible*, harapan dan penilaian atas kualitas pelayanan cukup tinggi sehingga dapat dikatakan bahwa responden puas dengan area acara dan kebersihan dari area acara yang ditawarkan oleh Sheraton Bali Kuta Resort. Namun masih ada responden yang menilai atribut ini dengan nilai rendah. Hal tersebutlah yang tetap perlu dijaga oleh departemen terkait, tidak hanya yang tercantum pada butir pertanyaan ini, namun juga beberapa hal seperti kebersihan pakaian staff, kebersihan kamar mandi, dan kebersihan peralatan terkait penanganan *event* seperti *glassware*, *chinaware* dan lainnya.

2. Analisis aspek *reliability* atau keandalan. Pada atribut keandalan (*reliability*) poin yang menggambarkan kepuasan pelanggan dari bagaimana pemberian jasa secara akurat dan baik dari hotel kepada setiap pelanggannya. Pada kasus penanganan *event* ini, pertanyaan terdiri dari 2 buah, yaitu pertanyaan mengenai pengalaman acara dan pelayanan F&B. Berikut adalah hasil penilaian responden mengenai keandalan pada penanganan *event* di Sheraton Bali Kuta Resort:

Tabel 5. Hasil Crosstab Atribut Reliability

	Kategori	HARAPAN			Total
		Tinggi	Sedang	Rendah	
Pelayanan	Tinggi	25	1	0	26
	Sedang	2	17	0	19
	Rendah	0	0	5	5
Total		27	18	5	

Sumber: data diolah, 2016

Pada atribut ini, harapan dan penilaian atas kualitas pelayanan mendapat skor tertinggi pada kategori tinggi sehingga dapat dikatakan bahwa responden puas dengan pelayanan dari Sheraton Bali Kuta Resort. Walaupun demikian atribut ini masih tetap harus ditingkatkan lagi mengingat masih ada 17 orang responden yang menilai atribut ini dengan skor sedang dan 5 responden menilai dengan skor rendah. Agar tetap dipercaya oleh setiap pelanggannya, kinerja dan kualitas pelayanan tetap harus ditingkatkan contohnya dengan meminimalisir *missed communication* yang rawan terjadi dengan klien, tetap mengadakan *daily briefing* dan *internal meeting* dengan sesama rekan kerja serta mengadakan evaluasi secara berkala.

- Analisis aspek *assurance* atau jaminan. Pada atribut jaminan (*assurance*) poin yang menggambarkan kepuasan pelanggan dari bagaimana pengetahuan dan kemampuan para staff dinilai sehingga dapat memberikan pelayanan secara maksimal. Pada kasus penanganan *event* ini, pertanyaan terdiri dari 2 buah, yaitu pertanyaan mengenai staff yang menangani grup dan rasa percaya diri untuk kembali mengadakan *event* di tempat yang sama. Berikut adalah hasil penilaian responden mengenai jaminan pada penanganan *event* di Sheraton Bali Kuta Resort:

Tabel 6. Hasil Crosstab Atribut Assurance

	Kategori	HARAPAN			Total
		Tinggi	Sedang	Rendah	
Pelayanan	Tinggi	32	1	0	33
	Sedang	0	16	0	16
	Rendah	0	0	1	1
Total		32	17	1	

Sumber: data diolah, 2016

Pada atribut ini, harapan dan penilaian atas kualitas pelayanan seimbang karena memiliki skor yang sama pada kategori tinggi dan menggambarkan kepuasan pada atribut jaminan. Analisis aspek *responsiveness* atau daya tanggap. Pada atribut ini hanya perlu mempertahankan kepuasan pelanggannya dengan tetap memberikan pelayanan maksimal bagi seluruh klien. Perlu juga menambah tenaga kerja *daily worker* ketika penyelenggaraan acara yang cukup besar di hotel. Dalam hal komunikasi juga harus tetap diperhatikan oleh hotel terutama *onsite contact* yang terhubung langsung dengan para klien.

- Pada atribut daya tanggap (*responsiveness*) poin yang menggambarkan kepuasan pelanggan dari bagaimana staff dapat menyediakan pelayanan sesuai dengan apa yang diinginkan pelanggan atau kebutuhan pelanggan dengan cepat dan tepat. Pada kasus penanganan *event* ini, pertanyaan terdiri dari 2 buah, yaitu pertanyaan mengenai kemampuan untuk tanggap pada kebutuhan pelanggan dan kemampuan untuk memecahkan permasalahan yang terjadi. Berikut adalah hasil penilaian responden mengenai daya tanggap pada penanganan *event* di Sheraton Bali Kuta Resort:

Tabel 7. Hasil Crosstab Atribut Responsiveness

	Kategori	HARAPAN			Total
		Tinggi	Sedang	Rendah	
Pelayanan	Tinggi	30	1	0	31
	Sedang	2	15	2	19
	Rendah	0	0	0	0
	Total	32	16	2	

Sumber: data diolah, 2016

Pada atribut ini, pelayanan dan harapan pelanggan masih berada pada skor kategori tinggi. Pada atribut ini hanya perlu mempertahankan kepuasan pelanggannya dengan tetap memberikan pelayanan maksimal bagi seluruh klien. Perlu juga menambah tenaga kerja *daily worker* ketika penyelenggaraan acara yang cukup besar di hotel. Dalam hal komunikasi juga harus tetap diperhatikan oleh hotel terutama *onsite contact* yang terhubung langsung dengan para klien.

- Analisis aspek *emphaty* atau empati. Pada atribut empati (*emphaty*) poin yang mengukur pemahaman staff terhadap kebutuhan pelanggan serta perhatian yang diberikan oleh staff. Pada kasus penanganan *event* ini, pertanyaan terdiri dari 2 buah, yaitu pertanyaan mengenai perhatian terhadap detail dan kemampuan untuk membuat keputusan. Berikut adalah hasil penilaian responden mengenai empati pada penanganan *event* di Sheraton Bali Kuta Resort:

Tabel 8. Hasil Crosstab Atribut Emphaty

	Kategori	HARAPAN			Total
		Tinggi	Sedang	Rendah	
Pelayanan	Tinggi	26	1	0	27
	Sedang	1	19	2	22
	Rendah	0	0	1	1
Total		27	20	3	

Sumber: data diolah, 2016

Pada atribut ini, pelayanan dan harapan pelanggan masih berada pada skor kategori tinggi. Namun juga perlu diperhatikan 19 responden yang memberikan nilai kualitas sedang pada atribut ini. Pada atribut ini yang perlu ditingkatkan adalah bagaimana staff memberikan pelayanan yang maksimal dan secara lebih dekat demi memenuhi kebutuhan pelanggan.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan, dapat diambil kesimpulan bahwa:

- Pelanggan SPG Pro merasa puas dengan penanganan *event* pada Sheraton Bali Kuta Resort melalui survei CEI dan dengan teknik analisis CSI dengan persentase kepuasan yaitu 77.43% yang diambil dari 50 responden pada tahun 2016.
- Atribut yang memiliki skor kategori ‘tinggi’ tertinggi yaitu pada atribut *assurance* sedangkan atribut dengan skor kategori ‘rendah’ tertinggi yaitu pada atribut *reliability*.

Adapun saran yang dapat penulis

sampaikan bagi Pihak Sheraton Bali Kuta Resort adalah perusahaan lebih meningkatkan kualitas komunikasi kepada klien dan staff di perusahaan seperti mengadakan meeting sebelum acara secara berkala, mengefektifkan penggunaan email untuk berkomunikasi sehingga dapat meningkatkan kualitas pelayanan. Pihak perusahaan juga perlu memaksimalkan survei CEI demi mengetahui tanggapan pelanggan karena kita tahu bahwa Sheraton merupakan brand internasional terutama member SPG Pro khususnya dalam penanganan *event*. Mengupgrade butir-butir pertanyaan atau kualitas survei CEI sehingga tiap atribut dimensi kualitas jasa tercermin dengan baik melalui survei ini.

Saidani, Basrah dan Samsul Arifin. 2012. Pengaruh Kualitas Produk dan Kualitas Layanan terhadap Kepuasan Konsumen dan Minat Beli Ranch Market. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)*. 3 (1): 1-22.

Siregar, Nurhayati. 2010. Prospek Industri Pariwisata Indonesia. *Jurnal Ekonomi*. 13(2): 65-70.

Sugiyono. 2012. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Alfabeta. Bandung.

Tjiptono, Fandy. 2009. *Service Marketing: Esensi dan Aplikasi*. Marknesis. Yogyakarta.

<http://kemenpar.go.id>. 2016. Perkembangan Pariwisata di Indonesia. Diakses tanggal 25 Maret 2016.

DAFTAR PUSTAKA

Bhote, K. R. 1996. *Beyond Customer Satisfaction to Customer Loyalty: The Key to Greater Profitability*. AMA Membership Publications Division. American Management Association. New York.

Kesrul, M. 2004. *Meeting, Incentives, Convergence and Exhibition*. Graha Ilmu. Yogyakarta.

Kotler, Philip & Kevin L. Keller. 2009. *Manajemen Pemasaran*. Jilid 1. Edisi Ketiga Belas, Terjemahan Bob Sabran. Erlangga. Jakarta.

Lupiyoadi, Rambat dan Hamdani, A. 2008. *Manajemen Pemasaran Jasa*. (Edisi 2). Cetakan Keempat. Salemba Empat. Jakarta.

MOTIVASI KERJA DAN KOMUNIKASI DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PLAZA TELKOM TEUKU UMAR DENPASAR

Ni Made Gunastri¹, Ni Putu Rianasari²

^{1,2} STIMI Handayani Denpasar

Email: ¹gunastri2015@gmail.com, ²rianadeluna@gmail.com

Abstract: *This research is aimed at finding out any positive influences partially or simultaneously the impact of work motivation and communication upon staff performance at Plaza Telkom Teuku Umar Denpasar. In conducting the analysis based on the set goals, the numbers of respondents are 30 staff at Plaza Telkom Teuku Umar Denpasar; in which questionnaires and likert scale had been applied to collect the data. In addition data analyzing method used was the multiple linear regression analysis, the result of hypothesis showed that variable of work motivation and communication partially had brought a positive and significant impact on staff performance. Next, simultaneously work motivation and communication had also a significant impact on the staff performance at Plaza Telkom Teuku Umar Denpasar.*

Keywords: *work motivation, communication, performance*

PENDAHULUAN

Lingkungan bisnis dewasa ini tumbuh dan berkembang dengan sangat dinamis, sangat memerlukan adanya sistem manajemen yang efektif dan efisien artinya dapat dengan mudah berubah atau menyesuaikan diri dan dapat mengakomodasikan setiap perubahan baik yang sedang dan telah terjadi dengan cepat, tepat dan terarah serta biaya yang murah. Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi informasi semakin canggih menuntut setiap orang untuk lebih kreatif dan penuh inisiatif dalam mencari dan menemukan informasi-informasi yang berguna.

Demikian juga halnya bagi semua penyelenggara bisnis telekomunikasi, berlomba-lomba mengeluarkan dan dengan gencar mempromosikan produknya agar selalu memperoleh keuntungan yang semaksimal mungkin dan dapat mempertahankan kelangsungan hidup perusahaannya. Pihak manajemen suatu perusahaan dituntut untuk tanggap dalam menangkap setiap peluang serta mengantisipasi segala bentuk ancaman

dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kelangsungan hidup dan pertumbuhan dari suatu perusahaan bukan hanya ditentukan dari keberhasilan dalam mengelola keuangan yang berdasarkan pada kekuatan modal semata, tetapi juga ditentukan dari keberhasilan dalam mengelola sumber daya manusia. Perusahaan harus mampu menyatukan persepsi atau cara pandang karyawan dan pimpinan perusahaan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan antara lain pembentukan mental bekerja yang baik dengan dedikasi dan loyalitas yang tinggi terhadap pekerjaannya serta mampu memberikan motivasi serta melakukan komunikasi dengan baik dan efektif baik dalam bentuk memberi bimbingan, pengarahan dan koordinasi dalam bekerja.

Menurut Hasibuan (2009:85) motivasi kerja adalah “dorongan upaya dan keinginan yang di dalam diri manusia yang mengaktifkan, memberi daya serta mengarahkan perilakunya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab dalam lingkup pekerjaannya”. Motivasi menjadi hal yang penting bagi karyawan karena karyawan yang termotivasi

akan merasa lebih bahagia, sehat dan ingin datang untuk bekerja. Seorang yang memiliki motivasi yang rendah mereka akan cenderung untuk menampilkan perasaan tidak nyaman dan tidak senang terhadap pekerjaannya, demikian pula sebaliknya seorang karyawan yang memiliki motivasi tinggi maka karyawan tersebut akan memiliki semangat yang tinggi dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. sehingga semakin besar motivasi yang dimiliki oleh individu sebagai karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri. Mangkunegara (2012:9) menyatakan kinerja adalah “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Motivasi menjadi salah satu faktor utama selain kompensasi yang mempengaruhi kinerja karyawan dan hal ini sudah diteliti terlebih dahulu oleh Rispati dkk (2013) menunjukkan “motivasi mempunyai pengaruh yang cukup tinggi terhadap kinerja karyawan”.

Diberikannya motivasi kepada karyawan tentu saja mempunyai tujuan antara lain : mendorong semangat dan gairah kerja karyawan, meningkatkan moral dan kepuasan kerja, meningkatkan produktivitas kerja karyawan, meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi, menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik, meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan, meningkatkan kesejahteraan, mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas dan pekerjaannya. (Sunyoto, 2012:17-18).

Membina hubungan kerja yang harmonis antara pimpinan dan bawahan, dan rekan sekerja dapat menimbulkan saling pengertian, penghayatan mengenai kebijakan yang diambil, terciptanya kesadaran dan kesediaan melebur keinginan individu demi terpadunya kepentingan bersama dengan tujuan menghasilkan integrasi yang cukup kokoh, mendorong kerjasama yang produktif dan kreatif untuk mencapai sasaran atau tujuan bersama. Pemeliharaan hubungan

kerja ini akan tercipta dengan memanfaatkan komunikasi dan komunikasi dua arah secara lisan maupun tulisan, informal ataupun formal.

Mangkunegara (2007:145) mengutip pendapat Keith Davis menyatakan komunikasi “pemindahan informasi dan pemahaman dari seseorang kepada orang lain. Komunikasi merupakan kunci pembuka terjalinnya hubungan kerjasama antar karyawan dan melalui komunikasi akan saling berkoordinasi dalam melaksanakan tugas sehingga apabila komunikasi dapat dilaksanakan secara efektif, maka pelaksanaan tugas yang dilimpahkan oleh atasan kepada bawahan akan dikerjakan dengan baik dan karyawan akan bersemangat bekerja karena mereka mengetahui dengan jelas apa yang diperintahkan atau dikerjakan. Seperti yang dikemukakan oleh Robbins dalam Gorda (2006:209) “komunikasi membantu perusahaan untuk mengembangkan motivasi dengan menjelaskan kepada karyawan apa yang harus dikerjakan, bagaimana mereka bekerja baik dan apa yang dapat dikerjakan untuk memperbaiki kinerja jika di bawah standar.

Jadi jelas bahwa komunikasi yang efektif akan dapat menciptakan hubungan kerja harmonis yang pada akhirnya akan berdampak terhadap iklim kerja yang selalu memberikan semangat kerja kepada karyawan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Rogers dan Kincaid dalam Taufik Rachim (2014) menyebutkan bahwa komunikasi yang baik dapat memperlancar kinerja karyawan sehingga tidak terjadi kesalahan-pahaman, baik antar karyawan maupun dengan pimpinan. Pernyataan ini didukung oleh hasil penelitian Kurniawan (2016) yang menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Plasa Telkom yang merupakan outlet atau tempat pelayanan milik Telkom yang sepenuhnya dikelola oleh Telkom dan atau dikerjasamakan dengan mitra disediakan untuk melayani pelanggan atau calon

pelanggan atau pengguna jasa Telkom yang ingin dilayani secara langsung swbfab berbagai kemungkinan latar belakang atau penyebab, baik mengenai kebutuhan akan segala informasi yang berkaitan dengan produk layanan Telkom maupun untuk pemenuhan kebutuhan produk itu sendiri. Salah satu upaya untuk memotivasi karyawan dilakukan dengan cara memberikan bonus sebagai bentuk penghargaan kepada karyawan yang bekerja dengan baik dan memberikan *punishment* kepada karyawan yang melanggar peraturan perusahaan. Berbagai upaya di atas dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam melayani para pelanggan. Namun demikian berdasarkan informasi bahwa masih terdapat keluhan dari para pelanggan tentang kinerja pelayanan yang diberikan oleh karyawan. Hal ini sangat dimungkinkan karena pelaksanaan komunikasi tidak efektif yang menyebabkan penyampaian tugas-tugas kepada karyawan masih banyak yang kurang jelas, sehingga banyak kesalahan yang terjadi, penyelesaian pekerjaan tidak tepat waktu dan banyak terjadi *complaint* yang datang dari para pelanggan.

Pada penelitian ini, tujuan yang ingin dicapai: (1) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan, (2) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan dan (3) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi dan komunikasi terhadap kinerja karyawan Plasa Telkom Teuku Umar Denpasar.

KAJIAN TEORITIS DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS Motivasi

Faktor yang mendorong orang untuk mencapai kinerja yang baik. Apabila motivasi para karyawan untuk bekerja sama bagi kepentingan perusahaan tidak ada maka tujuan perusahaan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai. Robbins (2006:213) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang ikut menentukan intensitas, arah dan

ketekunan karyawan dalam usaha mencapai sasaran. Dari definisi tersebut dapat dikatakan bahwa motivasi mengandung tiga unsur kunci yaitu intensitas, arah dan berlangsung lama. Intensitas terkait dengan seberapa keras seseorang berusaha. Hal ini adalah unsur yang mendapat perhatian paling besar jika berbicara mengenai motivasi, akan tetapi intensitas yang tinggi kemungkinan tidak akan menghasilkan kinerja yang diinginkan jika upaya tersebut tidak disalurkan ke arah yang menguntungkan dan oleh karena itu perlu mempertimbangkan kualitas upaya maupun intensitasnya. Upaya yang diarahkan ke sasaran dan konsisten dengan sasaran yang ingin dicapai adalah hal yang harus dilakukan. Pada akhirnya motivasi memiliki dimensi berlangsung lama.

Berdasarkan pengertian di atas dapat dikatakan bahwa yang dimaksud motivasi kerja adalah sesuatu yang dapat menimbulkan semangat atau dorongan bekerja individu atau kelompok terhadap pekerjaan guna mencapai tujuan. Motivasi kerja karyawan adalah kondisi yang membuat karyawan mempunyai kemauan/kebutuhan untuk mencapai tujuan tertentu melalui pelaksanaan suatu tugas. Menurut Robbins dan Judge (2012:223) terdapat 3 (tiga) teori khusus mengenai motivasi karyawan yang paling terkenal. Teori-teori tersebut adalah hierarki teori kebutuhan, Teori X dan Y, dan teori dua faktor. Teori yang paling banyak mendapat sambutan positif di bidang manajemen organisasi adalah teori hierarki kebutuhan (*hierarchy of needs*) yang dikemukakan oleh Abraham Maslow dalam Rivai (2004:458) menyebutkan bahwa pada setiap diri manusia itu terdiri dari atas 5 (lima) kebutuhan yaitu kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan social, kebutuhan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri. Selain tiga teori motivasi di atas teori motivasi prestasi dari McClelland's juga banyak diacu dalam penelitian-penelitian tentang motivasi (Robbins, 2012:230). Teori ini memfokuskan kepada 3 (tiga) kebutuhan yaitu kebutuhan akan prestasi (*achievement*), kebutuhan

kekuasaan (*power*), dan kebutuhan afiliasi (*affiliation*).

Pengukuran Motivasi Kerja

Indikator yang dipergunakan untuk mengukur motivasi dari John E Jones dan J. William Pfeiffer dalam Fred Luthans, (2006:362) yaitu: 1) Kebutuhan aktualisasi diri, 2) Kebutuhan akan rasa aman, 3) Kebutuhan harga diri, 4) Kebutuhan dasar dan 5) Kebutuhan akan rasa memiliki.

Komunikasi

Handoko (2010) menyatakan komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain. Sedangkan menurut Katz dan Robert (2012) menyatakan komunikasi adalah pertukaran informasi dan penyampaian makna suatu system social atau organisasi. Tujuan komunikasi adalah menciptakan pemahaman bersama atau mengubah persepsi, bahkan perilaku.

Pengukuran Komunikasi

Indikator yang dipergunakan untuk mengukur komunikasi dari Ketth Davis dalam Mangkunegara, (2007:145) yaitu: 1). Penyampaian laporan pada atasan, 2). Penyampaian saran, ide dan gagasan pada atasan, 3). Pemberian petunjuk, bimbingan dan pengarahan dari atasan, 4). Komunikasi dan interaksi dari teman sekerja, 5). Saling membantu dalam pekerjaan.

Kinerja Karyawan

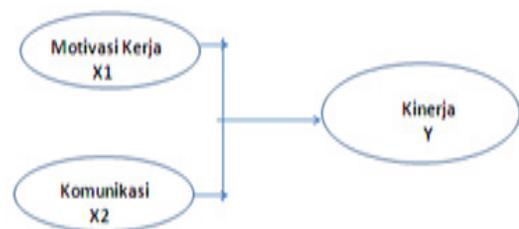
Dalam kehidupan organisasi ada beberapa asumsi dasar tentang perilaku manusia seperti ada kelompok manusia yang rajin, senang bekerja, tekun bekerja dan ada yang malas bekerja serta ada yang menghindari tanggung jawab dan berpikir negatif. Sehubungan dengan hal tersebut perlu untuk menumbuhkan rasa keadilan di kalangan karyawan serta perhatian terhadap kinerja karyawan. Mangkunegara (2012) menyatakan kinerja sumber daya manusia

adalah prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya. Sedangkan Siagian (2005:132) menyatakan kinerja adalah apa yang dapat dikerjakan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Pengukuran Kinerja Karyawan

Indikator yang dipergunakan untuk mengukur kinerja karyawan dari Mangkunegara (2012) adalah: 1) Kualitas kerja, 2) Kuantitas kerja, 3) Ketepatan waktu, 4) Keterampilan dan tingkat pengetahuan karyawan dan 5) Standar professional kerja.

Kerangka Konseptual



Gambar:1 Kerangka Konseptual Penelitian

Hipotesis Penelitian

H1 : Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Plasa Telkom Teuku Umar Denpasar

H2 : Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Plasa Telkom Teuku Umar Denpasar

H3 : Motivasi kerja dan komunikasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Plasa Telkom Teuku Umar Denpasar

METODE PENELITIAN

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari

dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2012). Dalam penelitian ini jumlah keseluruhan karyawan pada Plasa Telkom Teuku Umar Denpasar sebanyak 30 orang dan semuanya dijadikan responden.

Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian ini dipergunakan teknik menyebarkan angket dan melalui dokumentasi. Angket atau kuesioner adalah teknik pengumpulan data primer dilakukan dengan metode survey yang menggunakan daftar pertanyaan disampaikan langsung kepada responden. Selanjutnya untuk mengukur persepsi responden menggunakan skala likert 1 sampai 5 (Sugiyono, 2012) yaitu (1). Tidak baik, (2). Kurang baik, (3). Cukup baik, (4). Baik, (5). Sangat baik. Sebelum dilakukan pengumpulan data maka terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan reliabilitas instrumen. Uji coba instrumen sebanyak 30 eksemplar untuk 30 orang responden

Uji Validitas atau kesahihan digunakan untuk mengetahui seberapa tepat suatu alat ukur mampu melakukan fungsinya. Dalam penelitian ini uji validitas kuesioner diolah dengan bantuan program IBM SPSS *Statistics* 20 dan alat ukur yang dapat digunakan dalam pengujian validitas suatu kuesioner adalah angka korelasi antara skor pernyataan dan skor keseluruhan pernyataan responden terhadap informasi dalam kuesioner (Budi, 2006) dengan kriteria pengujian jika nilai probabilitas atau $p < \alpha = 0,05$ dengan alat uji korelasi *pearson* maka kuesioner valid untuk mengukur variabel-variabel penelitian. Berdasarkan uji validitas yang telah dilakukan terhadap ke tiga variabel yaitu motivasi, komunikasi dan kinerja karyawan adalah valid. Selanjutnya pengujian reliabilitas kuesioner dalam penelitian ini diolah dengan bantuan program IBM SPSS *Statistics* 20 dengan melihat nilai *Alpha-Cronbach*. Tingkat reliabilitas dengan menggunakan metode *Alpha-Cronbach* di ukur berdasarkan skala alpha 0 sampai dengan 1 dan ukuran kemantapan *alpha* dapat diinterpretasikan

bahwa ke tiga variabel yang diuji yaitu motivasi, komunikasi dan kinerja karyawan reliabel untuk mengukur variabel penelitian.

Pada umumnya hasil jawaban responden yang diukur dengan skala likert akan diperoleh data tipe ordinal. Karena prasyarat untuk menguji statistik parametris adalah data interval maka dilakukan proses transformasi data dari tipe ordinal ke dalam bentuk tipe interval dengan menggunakan *Method Of Successive Interval* (Hays, 1976 dalam Waryanto dan Milafati, 2006:881-895).

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang dipergunakan pada penelitian ini adalah analisis Statistik Deskriptif dan Regresi Linier Berganda. Seluruh perhitungan statistik dalam analisis data menggunakan *software* IBM SPSS *Statistic* 20.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner kepada 30 responden diperoleh persepsi responden tentang motivasi, komunikasi dan kinerja karyawan pada Plasa Telkom Teuku Umar Denpasar. Hasil deskripsi variabel penelitian selengkapnya dijelaskan berikut ini:

Deskripsi Variabel Motivasi Kerja

Hasil penelitian membuktikan bahwa secara keseluruhan karyawan pada Plaza Telkom Teuku Umar Denpasar memiliki motivasi dalam katagori baik dengan rata-rata skor 3,64. Nilai rata-rata skor tertinggi terdapat pada indikator kebutuhan terhadap penghargaan dan kebutuhan akan rasa memiliki dengan skor 3,67 dan nilai rata-rata skor terendah pada indikator kebutuhan aktualisasi diri, kebutuhan akan rasa aman, kebutuhan dasar dengan skor 3,63.

Deskripsi Variabel Komunikasi

Dari hasil penelitian terbukti bahwa secara keseluruhan proses komunikasi yang dilakukan oleh karyawan pada Plaza Telkom

Teuku Umar Denpasar termasuk katagori sangat baik dengan rata-rata skor 4,07. Nilai rata-rata skor tertinggi pada indikator saling membantu dalam melaksanakan pekerjaan dengan skor 4,10 dan nilai rata=rata skor terendah pada indikator penyampaian laporan pada atasan, penyampaian saran, ide dan gagasan pada atasan pada atasan, pemberian petunjuk, bimbingan dan pengarahan dari atasan serta komunikasi dan interaksi dari teman sekerja dengan skor 4,06.

Deskripsi Variabel Kinerja

Dari hasil penelitian terbukti bahwa kinerja karyawan pada Plaza Telkom Teuku Umar Denpasar secara keseluruhan tergolong baik dengan nilai rata-rata skor 3,74. Nilai rata-rata skor tertinggi terdapat pada indikator kuantitas kerja yang diselesaikan dengan skor 3,87 sedang nilai rata-rata skor terendah terdapat pada indikator ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan dengan skor 3,60.

Uji Asumsi Klasik

Sebelum model regresi digunakan untuk memprediksi atau meramalkan variabel kinerja, maka terlebih dahulu akan dilakukan pengujian asumsi klasik yang bertujuan untuk mendapatkan model regresi linier berganda yang menghasilkan estimator linier tidak bias terbaik atau *Best Linear Unbias Estimator/BLUE* (Algifari, 2008:83) terdiri dari uji normalitas, uji multikolinieritas, uji autokorelasi dan uji heteroskedastisitas.

Uji Normalitas

Normalitas data dapat dilihat melalui sebaran titik-titik residual yang berada di sekitar garis normal dari grafik Normality Probability Plot atau Normal P-P Plot (Budi, 2006: 130). Berikut ini adalah hasil uji normalitas data yang disajikan pada Tabel 1 dan gambar 1

Tabel 1. Hasil Uji Normalitas

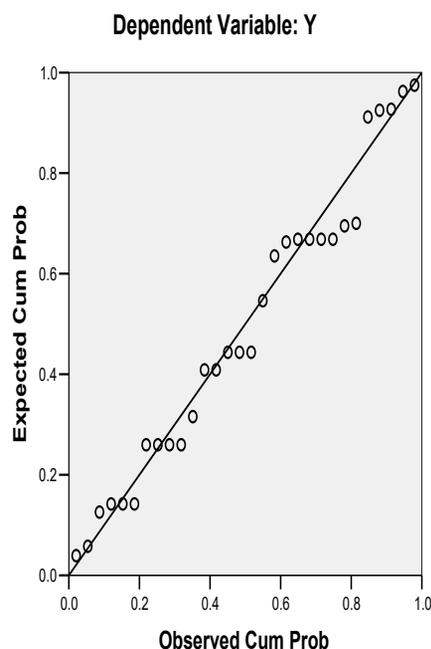
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		30
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,92086340
Most Extreme Differences	Absolute	,127
	Positive	,127
	Negative	-,086
Kolmogorov-Smirnov Z		,693
Asymp. Sig. (2-tailed)		,722

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber: Data diolah

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Gambar 1. Uji Normalitas

Uji Multikolinieritas

Model regresi yang memiliki nilai *Inflation Factor (VIF)* tidak lebih dari 10 dan mempunyai angka *tolerance* tidak kurang dari 0,1 berarti bebas dari multikolinieritas (Nugroho, 2005: 58). Berikut ini adalah hasil uji multikolinieritas yang disajikan pada table 2

Tabel 2. Hasil Uji multikolinearitas

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	X1	,994	1,006
	X2	,994	1,006

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Data diolah

Uji Heteroskedastisitas

Model yang bebas dari heteroskedastisitas dapat dilihat dari ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatter plot* membentuk suatu tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit) maka telah terjadi heteroskedastisitas (Nugroho, 2005:62). Berikut ini adalah hasil uji heteroskedastisitas disajikan dalam tabel 3 dan gambar 2

Tabel 3. Hasil Uji heteroskedastisitas

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,973	1,850		1,607	,120
	X1	4,77E-005	,034	,000	,001	,999
	X2	-,070	,072	-,185	-,978	,337

a. Dependent Variable: Abres

Gambar 2. Uji heteroskedastisitas

Pengujian Hipotesis

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui signifikan atau tidaknya pengaruh masing-masing variabel motivasi kerja dan komunikasi terhadap kinerja karyawan. Tabel 4 dan tabel 5 berikut ini memberikan output dari analisis regresi linier berganda dimana hasil yang diharapkan adalah menolak H0 atau nilai sig < 0,05.

Tabel. 4

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	147,298	2	73,649	18,584	,000 ^a
	Residual	107,002	27	3,963		
	Total	254,300	29			

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Sumber: Data diolah

Tabel. 5

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,983	3,273		,300	,766
	X1	,185	,060	,388	3,096	,005
	X2	,636	,127	,626	5,003	,000

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Data diolah

Hasil analisis regresi linier berganda dari tabel 4 diperoleh persamaan yaitu:

$Y = 0,983 + 0,185 X_1 + 0,636 X_2$ dapat dijelaskan bahwa:

1. Nilai konstanta 0,983 artinya jika motivasi kerja dan komunikasi konstan, maka kinerja karyawan sebesar 0,983
2. Nilai koefisien regresi motivasi kerja (b_1) sebesar 0,185 artinya setiap peningkatan motivasi kerja sebesar satu satuan maka akan menyebabkan kinerja karyawan meningkat sebesar 0,185 dengan asumsi komunikasi konstan
3. Nilai koefisien regresi komunikasi (b_2) sebesar 0,636 artinya setiap peningkatan komunikasi sebesar satu satuan maka akan menyebabkan kinerja karyawan meningkat sebesar 0,636 dengan asumsi motivasi kerja konstan

Pengujian Hipotesis 1

Hipotesis 1 menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan tabel 4 diperoleh nilai koefisien regresi untuk variabel motivasi sebesar 0,185 dan t -hitung = 3,096 dengan angka signifikansi sebesar 0,005 yang lebih kecil dari 0,05. Hasil pengujian hipotesis ini menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan dari variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, artinya semakin tinggi motivasi kerja karyawan, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Hal ini membuktikan bahwa hipotesis 1 terbukti. Hasil penelitian ini senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Zameer *et al* (dalam Tanto Wijaya 2015) dan Rofiana (2015) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

Pengujian hipotesisi 2

Hipotesis 2 menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan tabel 4 diperoleh nilai koefisien regresi untuk variabel komunikasi sebesar 0,636 dan t -hitung = 5,003 dengan angka signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Hasil pengujian hipotesis ini menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan dari variabel komunikasi terhadap kinerja karyawan, maka semakin baik komunikasi antar karyawan maupun antar karyawan dan pimpinan, maka kinerja karyawan semakin tinggi. Hal ini berarti hipotesis 2 terbukti. Robbins dalam Gorda (2006:209) menyatakan bahwa komunikasi membantu perusahaan untuk mengembangkan motivasi dengan menjelaskan kepada para karyawan apa yang harus dikerjakan, bagaimana mereka bekerja dengan baik dan apa yang dapat dikerjakan untuk memperbaiki kinerja jika berada di bawah standar. Jadi agar karyawan berperilaku sesuai dengan harapan maka pimpinan perusahaan berkomunikasi

untuk merangsang dan mendorong karyawan untuk berperan serta di dalam perumusan kembali tujuan perusahaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya dilakukan Soedarsono (2007) menunjukkan bahwa kinerja secara signifikan telah terpengaruh oleh komunikasi.

Pengujian Hipotesis 3

Hipotesis 3 menyatakan bahwa motivasi kerja dan komunikasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan tabel 3 diperoleh nilai F -hitung = 18,584 dan angka signifikansi sebesar 0,000 yang jauh lebih kecil dari 0,05. Hasil pengujian hipotesis ini menunjukkan bahwa motivasi kerja, komunikasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti hipotesis 3 terbukti. Hasil penelitian senada yang dilakukan sebelumnya oleh Rahardja (2004) menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara komunikasi dan motivasi kerja terhadap kinerja.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi motivasi kerja maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan Plaza Telkom Teuku Umar Denpasar
2. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin baik komunikasi yang dilakukan karyawan maka semakin meningkat kinerja karyawan Plaza Telkom Teuku Umar Denpasar
3. Motivasi dan Komunikasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Plaza Telkom Teuku Umar Denpasar

Saran

Berdasarkan hasil simpulan tersebut maka dapat diberikan saran sebagai berikut:

1. Untuk dapat meningkatkan dan mempertahankan kinerja karyawan Plaza Telkom Teuku Umar Denpasar perlu bagi pimpinan memberi perhatian terhadap faktor yang berpengaruh positif dalam meningkatkan kinerja karyawan seperti: motivasi kerja dan komunikasi yang efektif.
2. Bagi peneliti selanjutnya agar dapat mengembangkan variabel lain yang ada hubungannya dengan kinerja serta melibatkan banyak responden sehingga dapat memperoleh hasil penelitian yang lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Algifari. 2000. *Analisis Regresi, Teori, Kasus dan Solusi*. Edisi 2. BPF E Yogyakarta.
- Budi, Triton Prawira. 2006. *SPSS 13.0 Terapan, Riset Statistik Parametrik*. Penerbit Andi. Yogyakarta.
- Firsa Hadi Rispati, Rodhiyah dan Reni Shinta Dewi. 2013. Pengaruh Pelatihan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Karyawan Hotel Grasia Semarang). *Diponegoro: Journal of Social and Politic*. 14 (1): 1-8.
- Gorda, I Gusti Ngurah. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Astabrata Bali. Denpasar.
- Hasibuan, Melayu, SP. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Bumi Aksara. Jakarta
- Handoko, T. Hani. 2010. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPF E. Yogyakarta.
- Kurniawan, Edi. 2016. Pengaruh Komunikasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV Cipta Perdana Sidoarjo. *Jurnal Administrasi Perkantoran (JPAP)* <http://Jurnalmahasiswa.unesa.ac>. Diakses tanggal 18 Agustus 2018.
- Kaitz dan Robert Kahn. 2012. *Analyzing Organizational Communication*, http://www.Studymode.com/essays/analyzing_organizational_communication_1061972.html.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2012. *Evaluasi Kinerja SDM*. Refika Aditama. Bandung.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Nugroho, Bhuono Agung. 2005. *Memilih Metode Statistik Penelitian dengan SPSS*. Andi Yogyakarta.
- Rahardja, Alice Tjandralila. 2004. Hubungan antara komunikasi antar Pribadi Guru dan Motivasi Kerja Guru dengan Kinerja Guru SMUK BPK Penabur Jakarta. *Jurnal Pendidikan Penabur*. (3):1-21.
- Rispati, Firsa Hadi, Rodhiyah SU, Reni Shinta Dewi 2013, Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Karyawan Hotel Grasia Semarang). *Diponegoro Journal Of Social And Politic*, h: 1-8.
- Robbins, Stephen P. 2006. *Organizational Behavior* (terjemahan). Jilid 1. Edisi kedelapan. PT. Bhuana Ilmu Populer. Jakarta.
- Robbins, Stephen P. and Judge, Timothy A. 2012. *Perilaku Organisasi*. PT. Prenhallindo. Jakarta.
- Rofiana, Afifah Farhi, Djoko, Handoyo, Widiartanto. 2015. Pengaruh Motivasi, Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Patra Jasa Semarang Convention Hotel. *Jurnal*

Ilmu Administrasi Bisnis. 4 (4). <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jiab/article/view/9285/9015>.

- Rivai, Vethzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Sunyoto, D. 2012. *Teori, Kuesioner Dan Analisis Data Sumber Daya Manusia*. CAPS. Yogyakarta.
- Siagian, Sondang P. 2005. *Fungsi-Fungsi Manajerial*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Sugiyono, 2012. *Statistika Untuk Penelitian*. Penerbit CV. Alfabeta. Bandung.
- Soedarsono, Dewi K. 2007. Manajemen Komunikasi dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia di Radio Siaran Swasta (Analisis tentang Kegiatan Manajemen Komunikasi di Radio Siaran Swasta, Jakarta, Bandung, Semarang, Yogyakarta dan Surabaya). *Jurnal Komunika*. 10 (2):19-32.
- Taufik Rachim. 2014. Pengaruh Komunikasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Bober. *3rd Economics & Business Reseach Festival*.
- Waryanto, Budi dan Milafati, Yuan Astika. 2006. Transformasi Data Skala Ordinal ke Interval Dengan Menggunakan Makro Minitab. *Jurnal Informatika Pertanian*. 15: 881 -895.
- Wijaya, Tanto dan Andreani, Fransisca. 2015. Pengaruh Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sinar Jaya Abadi Bersama. *Jurnal AGORA*. 3 (2): 37-45.

EFEKTIVITAS PENGELOLAAN KELAS DALAM PEMBELAJARAN PADA TATAP MUKA DIKLAT

Ni Made Riani¹⁾, Ni Nyoman Nurani²⁾

¹Balai Diklat Keagamaan Denpasar, ²STIMI Handayani Denpasar
Email: ¹maderiani@yahoo.com, ²ninyomannurani1964@gmail.com

Abstracts: *Realizing quality learning must begin with the consistent attitude of the widyaiswara in preparing the program and in carrying out the learning process. In essence the process of education and training is the process of communication. Teaching and learning activities in the classroom is a separate world of communication where widyaiswara and training participants exchange ideas to develop ideas and understanding. In communication there are frequent irregularities so that communication is not effective. Therefore, so that the education and training process can run effectively, the widyaiswara must be able to manage learning in the classroom professionally. The purpose of writing is to increase the consistency of widyaiswara in preparing the program and the learning process in each activity. The method used is descriptive analysis and is a combination of library/document research with field research. The results of the study show that the consistency of the implementation of a conducive learning climate through optimal classroom management is absolutely necessary so that the effectiveness of learning can be realized and the dominance of learning activities is in the training participants.*

Keywords: *Widyaiswara, Learning, Training, Communication*

PENDAHULUAN

Peraturan Bersama Kepala Lembaga Administrasi Negara (LAN) dan Kepala Badan Kepegawaian Negara (BKN) Nomor 1 dan 2 Tahun 2010 menyatakan bahwa Widyaiswara adalah PNS yang diangkat sebagai pejabat fungsional oleh pejabat yang berwenang dengan tugas, tanggung jawab, wewenang untuk mendidik, mengajar dan/atau melatih PNS pada lembaga diklat pemerintah. Tugas Widyaiswara dalam melakukan Dikjartih (Mendidik, Mengajar dan Melatih) terhadap peserta diklat pada hakikatnya menciptakan suasana belajar yang menyenangkan. Hal itu diwujudkan dengan *share* ilmu pengetahuan, penyampaian informasi, kebijakan dan nilai-nilai serta aplikasinya dengan memberdayakan berbagai metode, media, dan sumber belajar sebagai pendukung pembelajaran. Bisa juga dilakukan dengan pendekatan atau strategi pengajaran

agar kegiatan belajar mengajar berjalan efektif dan optimal untuk mendapatkan hasil belajar yang maksimal (pembelajaran yang berkualitas) secara profesional.

Profesionalisme adalah suatu paham yang mengajarkan bahwa setiap pekerjaan harus dilakukan oleh orang yang profesional dan pekerjaan profesional akan senantiasa menggunakan teknik dan prosedur yang berpijak pada landasan intelektual yang harus dipelajari secara sengaja, terencana, kemudian dipergunakan demi kemashlahatan orang lain. Kemampuan profesional dimaksudkan sebagai tingkat keahlian (kemahiran) yang dipersyaratkan (dituntut) untuk dapat melakukan suatu pekerjaan (jabatan) yang dilakukan secara efektif dengan tingkat keahlian yang tinggi dalam mencapai tujuan.

Profesionalisme juga dapat bermakna sebagai ide, aliran atau pendapat tentang suatu profesi yang harus dilaksanakan oleh

professional dengan mengacu kepada norma-norma profesionalisme. Misalnya, dalam melaksanakan profesinya, professional harus mengutamakan kliennya (mitra kerjanya), bukan imbalan yang diterimanya. Profesional juga harus berperilaku tertentu sesuai dengan standar profesi dan kode etik profesi.

Suatu pekerjaan yang dikategorikan profesional, secara umum dapat dikelompokkan ke dalam 2 (dua) kategori, yakni *hard profession* dan *soft profession*. Suatu pekerjaan atau kegiatan yang dikategorikan sebagai *hard profession* adalah kegiatan yang didetailkan dalam perilaku dan langkah-langkah yang jelas dan relatif pasti. Pendidikan yang diperlukan bagi profesi ini adalah menghasilkan output pendidikan yang dapat distandarisasikan. Artinya, bahwa kualifikasi lulusannya jelas dan seragam dimanapun pendidikan itu berlangsung. Dengan kualifikasi ini, seseorang sudah mampu melaksanakan tugas profesinya secara mandiri, meskipun tidak *diup-grade* dengan pendidikan yang lain. Sebaliknya, (suatu pekerjaan) yang dikategorikan *soft profession*, masih memerlukan kadar seni dalam melaksanakan pekerjaan tersebut serta memiliki ciri tidak dapat dijabarkan secara detail dan pasti, karena langkah-langkah dan tindakan yang harus diambil sangat ditentukan oleh kondisi dan situasi tertentu. Implikasinya, kategori *soft profession* ini tidak menuntut adanya pendidikan khusus yang dapat menghasilkan lulusan dengan standar tertentu, melainkan hanya menuntut lulusan yang dibekali dengan kemampuan minimal. Oleh karenanya, *soft profession* masih menuntut adanya pelaksanaan pengayaan dan pelatihan, seperti *in service training*, *workshop* dan sebagainya (Handyaningrat:2014).

Dalam aktivitasnya melakukan dikjartih ternyata para widyaiswara sering tidak konsisten melakukan persiapan pembelajaran terutama terhadap pengelolaan kelas secara terencana dan terinci maupun dalam mempersiapkan strategi dan pendekatan apa yang hendak dilakukan dalam

tugas dikjartih agar aktivitas kediklatan dapat berjalan kondusif. Ketidak konsistensiannya ini berakibat sering timbulnya berbagai kendala yang muncul pada saat aktivitas dikjartih sedang berlangsung, baik yang timbul dari widyaiswara sendiri maupun dari peserta diklat yang mengakibatkan kegiatan pembelajaran tidak efektif dan menjadikan iklim belajarpun tidak kondusif.

Jika hal tersebut terjadi, maka permasalahan yang timbul adalah terjadinya Verbalisme Pembelajaran yaitu ketidakjelasan apa yang telah disampaikan oleh widyaiswara, yang kemudian akan menimbulkan ketidakpahaman atas apa yang telah disampaikan dan pada akhirnya akan terjadi kegagalan atas bahasan-bahasan yang diuraikan sehingga tujuan pembelajaran atau kediklatan tidak tercapai.

Sesuai dengan uraian latar belakang tersebut di atas, maka tujuan dalam penulisan ini adalah: Untuk meningkatkan konsistensi para widyaiswara dalam mempersiapkan program dan proses pembelajaran yang dilakukan pada setiap kegiatan dikjartih, agar program maupun proses pembelajaran senantiasa dapat berjalan efektif dan kondusif.

Untuk mencapai proses kediklatan atau pembelajaran yang efektif dan efisien, seorang widyaiswara harus mampu memberdayakan berbagai unsur penunjang pembelajaran atau kediklatan baik menyangkut metode, strategi maupun pendekatan pembelajarannya, sarana prasarana atau alat-alat edukatifnya, media dan sumber-sumber pembelajaran lain yang harus disinergikan serta sistem pengaturan kelas yang kondusif.

Pembahasan ini diharapkan dapat memberikan manfaat atau kegunaan antara lain:

1. Sebagai informasi tambahan bagi para widyaiswara tentang bagaimana upaya mewujudkan pembelajaran kondusif melalui pengelolaan kelas yang efektif.
2. Untuk meningkatkan konsistensi para widyaiswara dalam merancang program dan proses pembelajaran agar dikjartih dapat berjalan maksimal sehingga

ketuntasan dan tujuan belajar dapat tercapai secara optimal.

3. Sebagai bahan acuan bagi para widyaiswara dalam menerapkan sistem pengelolaan kelas yang kondusif agar interaksi edukatif berjalan lancar.
4. Untuk mengetahui permasalahan-permasalahan yang timbul dalam pengelolaan kelas dan dalam aktivitas kediklatan, sehingga dapat diantisipasi dan dilakukan pemecahannya.

KAJIAN LITERATUR

Pengertian

Yang dimaksud dengan kualitas pendidikan menurut Suriani(2010) adalah suatu yang membuat proses belajar itu menyenangkan dan menggembirakan. Ukuran hasil belajar (*performance*) seorang peserta diklat dapat meningkat dengan adanya peningkatan kompetensi untuk mendapatkan kualitas diri. Upaya menciptakan iklim efektifitas dalam pengelolaan kelas, memerlukan usaha yang sungguh-sungguh dari seorang widyaiswara agar pembelajaran berjalan lancar.

Senada dengan Suriani, Davis (2011) mengatakan bahwa pendidikan harus memberi ruang lingkup lebih banyak pada aspek keterlibatan peserta diklat (Pembelajaran Berorientasi dan Berpusat Pada Peserta Diklat). Ia mencoba membangun sistem pemikiran yang menghubungkan kepentingan-kepentingan estetis, moral, dan religi dengan konsep-konsep dunia yang berasal dari ilmu-ilmu alam.

Konsep pendidikan seperti ini memandang peserta diklat sebagai pribadi-pribadi hidup yang secara kodrat bersifat aktif, peka dan responsif, serta respektif terhadap dunia sekitar. (Contextual Teaching and Learning/Pendekatan Konstektual).

Bagaimana agar semua ini bisa terwujud? Widyaiswara dalam hal ini menjadi peranan kunci dalam mengelola kegiatan pembelajaran di kelas. Widyaiswara dituntut tidak hanya memiliki kemampuan intelektual

saja, tetapi juga memiliki moral, keimanan, ketaqwaan, disiplin, tanggung jawab, serta wawasan kependidikan yang luas (menguasai didaktik metodik dan andragogik) dalam mengelola Proses maupun Kegiatan Belajar Mengajar pada suatu kegiatan Diklat.

Oleh sebab itu beberapa persyaratan yang sebaiknya dimiliki oleh widyaiswara yaitu : (1) semangat penghayatan keagamaan yang tinggi, (2) latar belakang yang setara dalam bidang pendidikan yang relevan, (3) memiliki kemampuan akademik yang tinggi, (4) dedikasi yang tinggi, (5) unjuk kerja yang profesional, (6) kemampuan untuk mentransfer pengetahuan, sikap, keterampilan dan keteladanan performancenya kepada peserta diklat, (7) semangat untuk mengetahui segala fenomena secara mendalam, serta (8) berpengalaman melakukan pembelajaran.

Agar semua dapat tercapai maka widyaiswara dan peserta diklat harus dapat menciptakan kondusifitas belajar dengan menjunjung tinggi nilai dan norma pembelajaran bersama, bagaimana menegakkan disiplin tata tertib oleh panitia, bagaimana konsistensi melaksanakan tugas yang diberikan, bahkan mengatur interaksi antara widyaiswara dengan peserta, serta bagaimana menjalin kerjasama antara peserta dengan peserta lainnya.

Untuk terciptanya suasana kelas yang kondusif dalam pembelajaran memang harus ada komitmen bersama antara peserta diklat dengan widyaiswara yang sama-sama berkeinginan untuk melakukan pembelajaran secara efektif. Komitmen yang datang dari peserta diklat harus memiliki motivasi yang besar dalam kegiatan diklat untuk mendapatkan manfaat yang maksimal atas kegiatan belajar mengajar yang berlangsung. Sedangkan yang datang dari widyaiswara adalah berniat mempersiapkan pembelajaran yang maksimal dan melakukannya secara optimal dengan menerapkan berbagai unsur pembelajaran yang menunjang serta berniat untuk memberi pembelajaran yang terbaik dan memberi manfaat pembelajaran yang banyak.

Hakikat Efektifitas

Devung (2012) mengatakan, “*Effectivity is doing right things*”. Artinya efektivitas adalah melakukan sesuatu dengan benar, dalam hal ini efektivitas menunjuk kepada efektivitas yang dapat menghasilkan sesuatu dengan baik sesuai dengan tujuan yang dikehendaki. Pemahaman akan definisi yang diberikan Simon ini dapat disimak melalui penjelasan dalam pembahasan ini.

Di kelas widyaiswara adalah pengelola yang mengelola kelas agar teratur serta mengelola kegiatan pembelajaran. Tujuan belajar akan tercapai dan berhasil dengan baik, apabila widyaiswara melakukan dikjartih (mendidik, mengajar dan melatih) dengan benar dan dalam suasana kelas yang teratur dan menyenangkan. Untuk itu widyaiswara seyogyanya membina suasana dan kegiatan belajar dengan baik. Sebagai pengelola yang efektif widyaiswara diharapkan membina iklim belajar yang positif agar dapat meningkatkan kualitas pembelajaran sesuai dengan tujuan yang dikehendaki. Suwarno Handayiningrat (2014) mengatakan bahwa efektivitas adalah tercapainya sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan. Artinya efektivitas terjadi bila sasaran atau tujuan berhasil sesuai rencana yang telah ditentukan sebelumnya.

Menurut Davis (2011) efektivitas adalah pencapaian tujuan “*Effectiveness is the achievement of objectives*”. Pencapaian tujuan yang dimaksud adalah pemenuhan kriteria atas suatu produk yang dihasilkan. Pemahaman tentang efektivitas yang lebih jelas dapat dilihat dari pengertian efektivitas yang disampaikan oleh Suriani(2010) yang mengatakan efektivitas adalah derajat pencapaian tujuan. Efektivitas membandingkan apa yang hendak dicapai dengan apa yang diperoleh. Dalam hal ini tingkat penggunaan diri seseorang dibandingkan dengan kapasitas diri yang dimiliki seseorang tersebut. Artinya makin berusaha seorang widyaiswara menggunakan potensi diri yang dimilikinya untuk mencapai tujuan sesuai dengan persyaratan yang

dikehendaki dalam tugas sehari-hari makin efektif widyaiswara itu bekerja melaksanakan tugas-tugas edukatifnya.

Belajar yang efektif dapat membantu peserta diklat meningkatkan kemampuan yang diharapkan sesuai tujuan pembelajaran yang ingin dicapai. Widyaiswara harus membantu agar peserta diklat dapat belajar secara efektif, untuk itu widyaiswara harus mengajar secara efektif.

Sebagai pengelola, widyaiswara bertugas membina iklim belajar yang positif dengan harapan akan meningkatkan kegiatan belajar yang efektif. Karena itu pengorganisasian kelas dan keterampilan pembelajaran efektif merupakan syarat untuk pengelolaan kelas yang efektif. Dengan demikian akan membuka hubungan sosial antara widyaiswara dan peserta diklat sehingga tidak terdapat jurang pemisah antara mereka. Widyaiswara sebagai fasilitator yang baik akan memberi kesempatan kepada peserta diklat untuk dapat memecahkan masalah mereka sendiri dan hasilnya akan baik bagi peserta diklat maupun bagi widyaiswara.

Berdasarkan semua paparan di atas dapat diambil kesimpulan bahwa efektivitas terdiri dari unsur-unsur sasaran yang dituju, metode atau cara yang digunakan, tujuan yang ingin dicapai, dan waktu yang ingin ditentukan. Dengan kata lain efektivitas adalah keberhasilan suatu kegiatan berdasarkan tujuan yang ingin dicapai dengan alat yang tepat dan waktu yang tepat pula.

Hakikat Pengelolaan Kelas

Pengelolaan kelas mencakup semua kegiatan di kelas untuk mencapai tujuan pembelajaran yang dilakukan oleh para widyaiswara dengan melakukan segala upaya yang terbaik melalui tindakan-tindakan yang telah ditetapkan sebelumnya. Konsep tersebut meliputi pengetahuan tentang sesuatu yang harus dilaksanakan dalam kelas, menetapkan cara melakukan apa, kemudian menerapkan berbagai cara atau multi metode yang harus dilakukan dalam pembelajaran

dan mengukur keberhasilan dari usaha yang sudah dijalankan. Dengan kata lain, jika pekerjaan dikoordinasikan maka harus ada sesuatu yang akan dikerjakan, bagaimana pekerjaan harus dilaksanakan, dan bagaimana pelaksanaan pekerjaan tersebut. Fungsi pengelolaan perencanaan sesuatu kerja, dan mengorganisasi cara mencapai tujuan secara efektif. Melaksanakan kerja secara efektif adalah fungsi yang secara menyeluruh penting dalam pengelolaan lembaga diklat sebagai sebuah organisasi yang menyelenggarakan kediklatan.

Pengelolaan merupakan sebuah kegiatan. Pelaksanaannya disebut mengelola. Orang yang melaksanakannya adalah pengelola. Individu yang menjadi pengelola menangani tugas-tugas yang bersifat managerial, mengkoordinasikan kegiatan yang dilakukan dan memanfaatkan usaha-usaha kelompok secara efektif. Widyaiswara dalam pelaksanaan tugas secara profesional adalah seorang pengelola, dalam hal ini pengelola kelas. Tugas ini berhubungan dengan kegiatan widyaiswara dalam menyelenggarakan proses pembelajaran pada Kediklatan di kelas. Widyaiswara menghadapi sejumlah peserta diklat yang berasal dari lingkungan sosial intelegensi dan emosi yang berbeda. Karena itu widyaiswara diharapkan bisa mengelola kelas dengan baik dan efektif agar terlihat keteraturan yang akan menunjang terjadinya kegiatan belajar dengan sempurna. Dalam menghadapi kegiatan dikelas widyaiswara dihadapkan pada dua hal yang harus diorganisasikanyaitu mengelola kelas dan mengelola pembelajaran. Kedua kegiatan itu mempunyai hubungan yang erat namun dapat dibedakan satu sama lain karena tujuannya berbeda.

Terdapat variasi dan strategi pengelolaan kelas. Pendapat pertama tentang strategi pengelolaan kelas adalah dari Davis (2011) yang mengatakan bahwa keteraturan dikelas dapat dicapai dengan menggunakan *preventif strategis* (korektif strategis). *Preventif strategis* yaitu strategi yang digunakan oleh widyaiswara untuk mencegah

agar tidak terjadi perilaku menyimpang atau ketidakdisiplinan para peserta diklat. Jenis-jenis strategi *preventif strategis* yaitu *caring for participation, rule setting, legitimate praise, humor* dan *withiness*.

Caring For Participation mengacu pada kondisi dimana widyaiswara mempelajari sebanyak mungkin kondisi keterlibatan para peserta diklat dalam pembelajaran di kelas. *Rule setting* mengacu pada aturan dan pengaturan yang harus diketahui seluruh peserta diklat di kelas termasuk perhatian khusus yang akan diberikan bila ternyata ada pelanggaran terhadap peraturan. Kesuksesan pengelolaan kelas yang dilaksanakan secara efektif tergantung pada pembentukan aturan yang akan mengatur rutinitas kegiatan kelas, merupakan aspek penting dalam konteks belajar. Humor juga merupakan salah satu cara untuk tetap menjaga keteraturan dikelas.

Pendapat para pakar dan para peneliti tentang pengelolaan kelas yang digunakan oleh widyaiswara untuk menciptakan dan memelihara keteraturan kelas berbeda-beda. Devung (2012) menyatakan bahwa untuk menjaga keteraturan kelas widyaiswara memang perlu melakukan *preventif strategis* berupa *planning, establishing classroom rules, dan establishing classroom procedure*. Disamping itu perlu pula diterapkan strategi lain seperti adanya hubungan antara widyaiswara dengan para peserta diklat atau widyaiswara dengan widyaiswara senior.

Nitisemito (2000) menekankan tentang perlunya mengetahui harapan widyaiswara terhadap peserta diklat begitupun sebaliknya, karena akan mengetahui sekaligus mengatur perilaku sesuai harapan masing-masing.

Hakikat Efektivitas Pengelolaan Kelas

Berdasarkan pendapat di atas maka efektivitas pengelolaan kelas bertujuan untuk menciptakan, melaksanakan serta mempertahankan keteraturan di kelas yang terdiri dari lima dimensi yaitu (1) menata kelas, (2) memberlakukan aturan dan tata cara, (3) responsif terhadap perilaku

menyimpang, (4) menertibkan keadaan di kelas dan (5) menerapkan variasi metode pembelajaran

Kelima komponen tersebut benar-benar direncanakan dan dilakukan oleh widyaiswara dengan segala kompetensi dan profesionalisme yang dimiliki agar suasana atau iklim pendidikan dan pelatihan dapat tercipta sebagaimana yang diharapkan.

Oleh karena itu pembelajaran harus direncanakan, dipersiapkan dan dikelola secara intensif oleh pelaku edukatif di dalam kelas agar pelaksanaannya dapat berjalan optimal secara efektif. Begitu pula bagi para peserta diklat yang hendak mengikuti pembelajaran harus siap secara fisik dan mental agar pembelajaran dapat berjalan secara harmonis dan menyenangkan.

Upaya Menerapkan Berbagai Variasi Metode Pembelajaran

Pada dasarnya metode apapun yang akan diterapkan dalam kegiatan diklat, yang terpenting adalah harus berorientasi pada kompetensi dasar yang ingin dicapai (aspek kognitif, afektif, psikomotorik), dan penerapan metode itu hendaknya dilakukan secara konsisten oleh para widyaiswara. Dalam pemilihan berbagai metode yang akan diaplikasikan dalam kegiatan diklat, tabel di bawah ini dapat dijadikan sebagai bahan acuan oleh widyaiswara.

TABEL 1 MATRIK RELEVANSI METODE DIKLAT DALAM RANAH KOGNITIF, PSIKOMOTOR, DAN AFEKTIF

No	Jenis Metode Pembelajaran	Aspek Kognitif	Aspek Psikomotor	Aspek Afektif
1.	Ceramah/Kuliah/tutorial (lecture)	SR	TR	R
2.	Tanya Jawab	SR	TR	R
3.	Latihan (exercise)	KR	SR	R
4.	Studi Kasus (case study)	SR	TR	R

5.	Curah Pendapat (braind storming)	SR	TR	R
6.	Problem Solving	SR	R	R
7.	Diskusi Kelompok	SR	KR	R
8.	Seminar	SR	KR	R
9.	Penugasan (relitiation)	SR	R	R
10.	Simulasi	R	R	R
11.	Bermain peran (rule playing)	R	SR	R
12.	Demonstrasi	R	R	R
13.	Praktek kerja lapangan	R	SR	R
14.	Tugas baca (Reading)	SR	KR	R
15.	Metode proyek	R	R	R

Sumber : Marno dan Idris (2010)

Keterangan :

SR = Sangat Relevan

R = Relevan

KR = Kurang Relevan

TR = Tidak Relevan

Bagaimana Mengembangkan Metode Diklat

Metode ceramah, tanya jawab, diskusi, braindstroming, (curah pendapat), penugasan dan lain sebagainya, adalah beberapa metode yang lazim digunakan oleh para pengajar, baik di sekolah, perguruan tinggi, pusklat/balai diklat, maupun lembaga pendidikan lainnya dalam kegiatan pembelajaran. Keberhasilan penggunaan berbagai metode tersebut hingga sekarang masih menjadi tanda tanya, apakah memiliki tingkat keberhasilan yang tinggi atau tidak, karena belum ada hasil penelitian yang komprehensif, untuk melihat aspek mana yang berhasil dan aspek mana yang kurang berhasil.

Dalam kegiatan diklat, *andragogi* sebagai pendekatan pembelajaran bagi orang dewasa selama ini dianggap pendekatan

yang cukup efektif, karena secara konseptual pendekatan ini sangat memungkinkan bagi terciptanya suasana pembelajaran yang efektif dan kondusif. Namun demikian, dalam tatanan implementasi pendekatan ini belum menunjukkan keberhasilannya. Mengapa demikian? Dalam konteks pendekatan andragogi, widyaiswara selayaknya harus mampu mengeksplorasi kebutuhan dan keinginan peserta, serta mampu berperan sebagai fasilitator yang dapat memfasilitasi berbagai materi yang implementatif, serta informasi-informasi baru yang diperlukan dalam menambah wawasan para peserta diklat. Namun demikian, pada kenyataannya sering muncul ucapan dari peserta diklat yang menyatakan bahwa “fasilitator ini mungkin kekurangan bahan“, bahkan mereka cenderung tidak mampu memfasilitasi keinginan dan harapan para peserta diklat sesuai tanggung jawab keilmuan yang dimilikinya.

Dengan adanya berbagai kekurangan dan kelebihan, serta persyaratan-persyaratan yang harus dipenuhi dalam implementasi masing-masing metode pembelajaran tersebut, maka dalam memilih dan mengembangkan metode yang digunakan pada proses pembelajaran, ada beberapa hal yang perlu dilakukan, yaitu : (1) lakukan analisis kebutuhan peserta itu sendiri (*need assessment*), (2) membuat format evaluasi kebutuhan yang berkaitan langsung dengan tugas-tugas peserta diklat di lapangan, dan (3) prinsip memahami maksud pembelajaran. Pada point ketiga ini akan diuraikan lebih lanjut.

Prinsip Memahami Maksud Pembelajaran

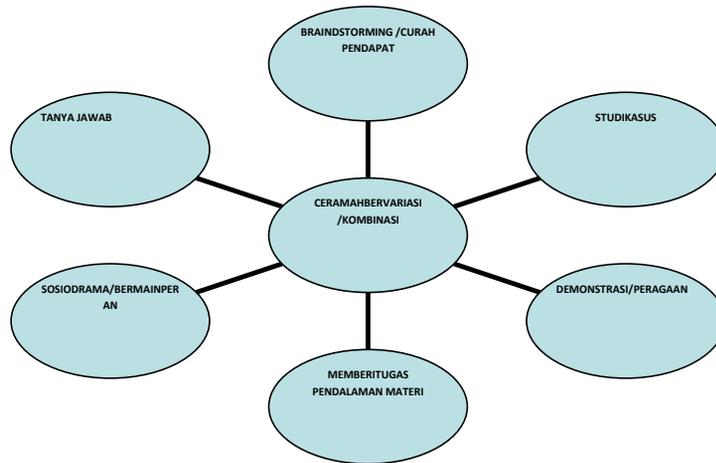
Diantara sekian banyak metode pembelajaran yang sering digunakan sebagaimana telah disebutkan di atas,

widyaiswara jangan sampai melupakan suatu metode yang penting dan mungkin manfaatnya besar untuk mengembangkan pembelajaran, yaitu prinsip “memahami maksud” untuk peserta diklat, yakni “deduksi”. Menurut metode ini widyaiswara harus menjelaskan terlebih dahulu kepada peserta diklat, mengapa harus mempelajari materi itu? Apabila widyaiswara menjelaskan manfaat bahan ajar yang mengarah pada masa depan peserta diklat dan mengemukakan ilustrasi yang menggambarkan keinginan peserta diklat tersebut, maka pasti mereka tertarik untuk mempelajari materi tersebut.

Dalam beberapa hal, widyaiswara harus memilih maksud mana dari serangkaian tujuan tertentu yang mungkin dipandang logis oleh peserta. Adakalanya sulit mencapai tujuan tertentu yang menarik bagi peserta diklat karena tidak sesuai dengan kebutuhan mereka sehingga dapat terjadi alasan sekunder yang lebih menarik. Misalnya, widyaiswara mengharapkan semua peserta menerima materi pembelajaran dengan senang, serius dan interaktif.

Selain metode ”deduksi”, ada metode “induksi” yang dapat digunakan oleh tenaga pengajar dalam rangka pengembangan metode kediklatan. Dalam penggunaan metode ini, widyaiswara memberikan kesempatan kepada peserta diklat untuk mengemukakan alasan-alasan mereka untuk mencapai tujuan tertentu ; mungkin hal ini merupakan konsekuensi dari kegiatan-kegiatan berbagai ide yang dilontarkan kepada peserta diklat sehingga mereka dapat memahami nilai-nilai tujuan tertentu. Bahkan yang menarik ialah peserta diklat diminta untuk mengemukakan alasan-alasan mengapa mereka mempelajari mata diklat ini? Inilah yang perlu ditelusuri oleh tenaga pengajar dan dijawab secara tuntas dengan peserta diklat agar mereka senang mengikuti materi yang disajikan.

GAMBAR 1
PENGINTEGRASIAN MULTI METODE PEMBELAJARAN



Sumber : Pribadi, Benny A. (2010)

Definisi Konseptual Efektivitas Pengelolaan Kelas

Efektivitas pengelolaan kelas mengacu pada keberhasilan usaha yang dijalankan dengan memakai sarana/prasarana sesuai kebutuhan dan tujuan yang diinginkan. Karena pengelolaan kelas bertujuan untuk menciptakan keteraturan di kelas agar tercipta situasi kondusif dalam belajar, maka sarana dan prasarana yang digunakan meliputi empat dimensi kegiatan yaitu;(1) menata kelas, (2) memberlakukan aturan dan tata cara, (3) responsif terhadap perilaku menyimpang, (4) menertibkan keadaan di kelas dan (5) mengintegrasikan multi metode pembelajaran. Setiap dimensi mempunyai indikator yang secara profesional akan menunjukkan apakah pengelolaan kelas di lakukan atau tidak oleh widyaiswara. Dimensi memperlakukan aturan dan tata cara secara spesifik ditegaskan dalam indikator penataan aturan sejak awal. Indikator menertibkan keadaan di kelas terdiri dari; (1) memberikan reward, (2) penuh perhatian pada peserta diklat, (3) mengetahui dinamika dan perkembangan kegiatan pembelajaran di kelas.

Kisi-Kisi Instrumen Efektifitas Pengelolaan Kelas

Kisi-kisi instrumen untuk mengukur efektifitas pengelolaan kelas, dapat menggunakan indikator dan sub indikator sekaligus mencerminkan kualitas isi deskripsi pada tabel berikut :

TABEL 2
INDIKATOR PENGELOLAAN KELAS

Dimensi	Indikator	Ket. Bukti	Jml
Menata Kelompok	1. Keteraturan dan keteraturan di kelas 2. Menggunakan peserta diklat sebagai sumber pembelajaran		
Menata Kelas	3. Memberi penghargaan kepada peserta		
Memberlakukan aturan	4. Penataan aturan sejak awal		
Responsif Terhadap Perilaku	5. Memperingatkan peserta diklat yang melakukan pelanggaran 6. Mengemukakan alasan pemberian Peringatan		
Menertibkan Keadaan kls	7. Memberikan reward 8. Penuh perhatian pada peserta diklat 9. Mengetahui kejadian di kelas		
Mengintegrasikan multi Metode	10. Mengimplementasikan berbagai metode pembelajaran		
		Jumlah	

Sumber : Budimansyah (2010)

TABEL 3
INSTRUMEN PENGELOLAAN KELAS

Berilah tanda silang (x) pada setiap situasi yang anda alami.

Pertanyaan	Ya	Tidak
a. Penuh perhatian pada peserta diklat, meliputi aspek :		
1. Mengetahui nama peserta diklat		
2. Memuji peserta diklat		
3. Mempertanyakan kondisi peserta diklat		
4. Responsif pada masalah yg dihadapi peserta diklat		
5. Rasa perihatin terhadap kondisi yg dialami peserta		
b. Mengetahui peristiwa yang terjadi di kelas :		
6. Mengetahui mengapa kondisi kelas tertib		
7. Mengetahui mengapa kondisi kelas gaduh		
8. Mengetahui mengapa peserta tidak respons lagi		
9. Mengetahui mengapa peserta diklat tidak melaksanakan tugas yang diberikan.		
c. Memberi penghargaan (<i>reinforcement</i>) kepada peserta diklat .		
10. Memuji peserta diklat yang aktif berinteraktif		
11. Memuji peserta diklat yang produktif edukatif		
12. Menuji peserta diklat yang tertib di kelas		
13. Memuji peserta diklat yang bisa bertanya		
14. Memuji peserta diklat yang bisa menjawab pertanyaan dengan benar		
d. Penataan aturan yang berlaku di kelas sejak awal		
15. Boleh menjawab setelah ditunjuk widyaiswara		
16. Keluar kelas harus dengan ijin widyaiswara		
17. Kegiatan lain harus dengan ijin widyaiswara		
18. Tidak boleh mengaktifkan Handphone pada saat Widyaiswara menjelaskan		
e. Pemberian <i>legitimate praise</i> pada peserta diklat sesuai dengan aturan yang dibuat :		
20. Memberikan sambutan positif pada peserta		
21. Memberikan kesempatan menggantikan tugas widyaiswara.		
22. Menjadikan peserta diklat yang pandai sebagai sumber pembelajaran peserta diklat lain.		
23. Menjadikan peserta diklat paling disiplin sebagai ketua kelas.		
f. Menggunakan peserta diklat sebagai sumber belajar		
24. Peserta diklat yang bisa kerjasama dijadikan mediator masalah di kelas.		
25. Peserta diklat yang bisa memimpin diberi kesempatan memimpin ketua kelasnya.		
26. Peserta diklat bermasalah diperingatkan agar tidak ditiru peserta diklat lain.		

27. Peserta diklat terlibat ber-ekspresi dlm pembelajrn		
g. Ketertiban dan keteraturan di kelas :		
28. Peserta diklat bergiliran ikut aktif dalam KBM		
29. Peserta diklat diberi tugas dan mengerjakannya		
30. Peserta diklat berinteraktif edukatif sesama peserta		
31. Peserta diklat bekerja sendiri-sendiri pada saat ujian berlangsung.		
32. Peserta diklat yang tidak hadir memberitahu widyaiswara melalui orangtua atau teman.		
h. Memperingatkan peserta diklat yang melakukan pelanggaran :		
33. Menegur peserta diklat yang berisik/gaduh		
34. Menegur peserta diklat yang tidak mengerjakan tgs		
35. Peserta diklat terlambat diperingatkan.		
36. Peserta diklat boleh masuk dengan izin panitia		
37. Menegur peserta diklat yang membuat gaduh/ribut		
38. Mengganggu ketertiban di kelas		
39. Terlambat masuk kelas setelah jam istirahat		
40. Terlihat ngobrol pada saat pembelajaran		
JUMLAH		

Sumber: Budimansyah (2010)

Indikator Widyaiswara Melaksanakan Pembelajaran Tuntas

Strategi pembelajaran tuntas harus menganut pada pendekatan individual. Artinya meskipun kegiatan belajar ditujukan kepada sekelompok peserta diklat (kelas). Tetapi juga mengakui dan memberikan layanan sesuai dengan perbedaan-perbedaan individual peserta diklat sedemikian rupa, sehingga pembelajaran memungkinkan berkembangnya potensi masing-masing individu peserta diklat secara optimal.

Langkah - langkah mengukur kompetensi pada keberagaman peserta diklat:

- a. Mengidentifikasi pengetahuan prasyarat yang hendak dicapai
- b. Membuat tes untuk mengukur perkembangan dan pencapaian kompetensi
- c. Mengukur pencapaian kompetensi peserta diklat per-individu maupun kolektif, baik melalui tugas individu maupun kelompok.

Strategi pembelajaran tuntas menekankan pada peran atau tanggungjawab widyaiswara dalam mendorong keberhasilan peserta diklat secara individual. Pendekatan yang digunakan Model *Personalized System of Intruction* (PSI) seperti dikembangkan oleh Alex, yang lebih menekankan pada interaksi antara peserta diklat dengan materi/obyek belajar.

Peran widyaiswara harus intensif, dengan melakukan langkah-langkah sebagai berikut:

- a. Menjabarkan/merumuskan Kompetensi Dasar kedalam satuan-satuan (unit-unit) yang lebih kecil dengan memperhatikan pengetahuan prasyarat yang hendak dicapainya.
- b. Menata/merinci Indikator berdasarkan cakupan serta urutan unit.
- c. Membuat Sillabus, Rencana Pembelajaran, Modul/Bahan Ajar dan Instrumen Penilaian maupun Penugasan sesuai dengan Langkah-langkah Pembelajaran yang telah dirancang.

- d. Menyajikan Materi dalam bentuk yang bervariasi dan berpusat pada Pembelajaran Peserta Diklat dengan Pengelolaan Kelas yang kondusif agar tercipta suasana interaktif edukatif yang produktif.
 - e. Membagi tugas individu maupun kelompok dan menjelaskan cara pengerjaannya.
 - f. Memonitor dan mengamati seluruh pekerjaan peserta diklat yang ditugaskan
 - g. Menilai perkembangan peserta diklat dalam pencapaian kompetensi yang meliputi 3 ranah (Kognitif, Psikomotorik dan Afektif).
 - h. Mengomentari, merangkum dan mendeteksi tingkat hasil kompetensi pembelajarannya.
6. Widyaiswara Kreatif dan Inovatif dalam tugas-tugas edukasinya.
 7. Aktif mencari referensi yang terkait dengan Materi dan Metodologi.
 8. Persiapkan instrumen-instrumen pendukung metode, media maupun sumber pembelajaran yang hendak digunakan
 9. Berdayakan beberapa Metode, Media dan Sumber Pembelajaran yang relevan.
 10. Terapkan Model, Strategi, Pendekatan dan Teknik Pembelajaran yang relevan dengan melakukan stimulus respon
 11. Siapkan/Buatlah seperangkat Persiapan Mengajar sebelum ke kelas.
 12. Catat / Rekamlah Pengalaman Pembelajaran peserta diklat dan widyaiswara pada setiap pertemuan peserta diklat (PBM dan KBM).
 13. Amati dan lakukan interaksi edukatif kepada para peserta diklat secara merata agar semua peserta diklat terlibat secara aktif melakukan pembelajaran.
 14. Berikan stimulus respon secara aktif dan merata kepada semua peserta diklat agar materi pembelajaran dapat berkembang dan bermutu.
 15. Berikan penghargaan serta pujian bagi peserta diklat yang merespon konstruktif agar mereka merasa dihargai pendapat dan kreatifitas didiknya.

Mensiasati Ketercapaian Belajar Melalui Daya-daya Kemampuan Dalam Pengalaman Belajar

Modus Pengalaman Belajar manusia adalah:

- 10 % dari apa yang kita baca
- 20 % dari apa yang kita dengar
- 30 % dari apa yang kita lihat
- 50 % dari apa yang kita lihat dan dengar
- 70 % dari apa yang kita katakan, dan
- 90 % dari apa yang kita katakan dan lakukan (Davis : 2011).

Proses dan Kegiatan Pembelajaran akan maksimal bila kita mampu memadukan daya daya kemampuan dengan alat bantu Auditif dan Audio Visual serta Prakteknya.

Hal-hal Yang Mempengaruhi Keberhasilan Pencapaian Kompetensi

1. Kemauan dan Kemampuan Widyaiswara Melaksanakan PBM yang efektif.
2. Pembelajaran yang Menyenangkan
3. Mampu meningkatkan Motivasi dan Semangat Belajar Peserta Diklat.
4. Mengarahkan peserta diklat dalam Pencapaian Kompetensi sesuai Standar Ketuntasan Belajar.
5. Peserta Diklat aktif selama Proses Pembelajaran.

METODE PENELITIAN

Penulisan karya ilmiah ini menggunakan metode deskriptif analisis dan merupakan gabungan antara penelitian pustaka/dokumen dengan penelitian lapangan. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif, dimana dalam pengumpulan data diperoleh dari fakta-fakta di lapangan pada saat penelitian dilakukan. Dalam konteks ini penulis mengumpulkan dokumen yang terkait dengan penulisan dan melakukan pengamatan terhadap kegiatan dikjartih.

Tempat penelitian diadakan di Kampus II Balai Diklat Keagamaan Denpasar dengan pertimbangan bahwa

pelaksanaan diklat diadakan di Kampus II Balai DiklatKeagamaan Denpasar sehingga memudahkan penulis memperoleh informasi dari peserta diklat dan terkait profesi penulis sebagai widyaiswara yang berkantor di tempat penelitian tersebut.

Teknik Pengumpulan data ini dilakukan dengan metode kualitatif, maka informasi yang didapat dalam penelitian ini dilakukan dengan cara: (a) Observasi adalah metode pengamatan dan pencatatan dengan sistematis terhadap fenomena-fenomena atau gejala-gejala yang sedang diselidiki atau diteliti (Hadi:2004); (b) *Interview* (wawancara), Arikunto (2008:114) menyatakan, wawancara adalah sebuah dialog yang dilakukan oleh pewawancara untuk memperoleh informasi dari terwawancara. Teknik wawancara dilakukan dengan mendalam dan terbuka.

Sugiyono (2013) menjelaskan bahwa analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi, dengan cara mengkoordinasikan data ke dalam katagori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.

Analisis merupakan bagian yang penting dalam metode ilmiah karena para bagian data-data tersebut dapat memberikan arti dan makna yang bermanfaat dalam memecahkan masalah. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif kualitatif/non statistik yang difokuskan selama proses dilapangan bersamaan dengan pengumpulan data.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Pembahasan Masalah

1. Identifikasi Masalah

Hambatan-hambatan yang sering dihadapi para widyaiswara dalam menciptakan kondusivitas kelas adalah:

- a. Peserta diklat yang tingkat intelektualitas dan emosionalnya kurang mendukung

- b. Penyampaian bahasan yang banyak menggunakan istilah-istilah asing
- c. Terlalu cepat dalam penyampaian uraian/bahasan
- d. Timbulnya kejenuhan dan kebosanan peserta diklat terhadap situasi dan kondisi kediklatan yang monoton dikarenakan lamanya program diklat
- e. Sarana dan prasarana kediklatan yang kurang mendukung/memadai
- f. Persiapan widyaiswara yang minim/terbatas
- g. Pengalaman widyaiswara yang terbatas
- h. Rendahnya tingkat disiplin dalam mematuhi tatatertib diklat
- i. Merupakan materi baru bagi widyaiswara
- j. Tidak konsistennya widyaiswara dalam mempersiapkan rancangan program dan penerapan proses pembelajaran

2. Bahasan Masalah

Timbulnya kendala-kendala tersebut diatas perlu disadari bagi setiap widyaiswara untuk disikapi secara serius dan mendapat perhatian yang besar terutama sikap konsistennyaterhadap pengelolaankelasdalam membuat rancangan program pembelajaran dan dalam mengimplementasikan proses pembelajarannya.

Permasalahan-permasalahan yang timbul tersebut berasal dari widyaiswara sendiri disamping dari peserta diklat dan lingkungan pembelajaran yang kurang mendukung misalnya sarana dan prasarana pembelajaran, media dan sumber pembelajaran yang terbatas, suasana kelas yang kurang representatif, dan tingkat kompetensi maupun profesionalitas narasumber yang terbatas.

Oleh karena itu apabila kita telah mampu mengidentifikasi permasalahan-permasalahan tersebut diatas, kita hendaknya mampu mengantisipasinya serta melakukan upaya-upaya pemecahan masalah yang tepat agar suasana pembelajaran dalam tatap muka diklat dapat berjalan kondusif.

Program pendidikan dan pelatihan merupakan suatu pegangan yang penting dalam rangka pelaksanaan suatu kegiatan pelatihan. Program tidak hanya memberikan acuan, melainkan juga menjadi patokan untuk mengukur keberhasilan suatu kegiatan pendidikan dan pelatihan. Itu sebabnya, desain dan perencanaan suatu program pelatihan sebaiknya dilakukan oleh ahli di bidangnya dan bertitik tolak dari kebijakan-kebijakan yang telah ditetapkan, terutama dalam bidang kediklatan.

Pengembangan dan penyusunan program pendidikan dan pelatihan dinilai sangat penting berdasarkan beberapa pertimbangan berikut ini:

- 1) Perlunya mengorientasikan pengetahuan baru yang berkembang bagi widyaiswara baru. Widyaiswara yang baru mulai memasuki dunia kerja profesional perlu memahami dan mengenal lebih jauh bidang pekerjaan yang digelutinya, misalnya pemahaman tentang tujuan, tugas, kewajiban, cara kerja, sasaran dan hasil yang diharapkan dalam pelaksanaan tugas pendidikan dan pelatihan yang tertuju pada mendidik, mengajar dan melatih.
- 2) Perlunya melakukan reorientasi bagi widyaiswara lama yang telah sekian lama tidak melaksanakan pekerjaannya dengan baik.
- 3) Perlunya pelatihan "penyegar" bagi widyaiswara yang diangkat tanpa ada persiapan sebelumnya, baik persiapan secara kompetensi akademis, maupun persiapan skill yang dimiliki.
- 4) Perlunya latihan khusus bagi widyaiswara yang disiapkan secara khusus menangani beberapa aspek penting dalam pendidikan dan pelatihan. Hal ini dilakukan, jika pemerintah dalam hal ini Kementerian Agama menginginkan adanya tenaga widyaiswara profesional yang perlu menguasai kecakapan khusus dibandingkan dengan para fasilitator yang lain.
- 5) Perlunya pelatihan bagi para widyaiswara yang akan ditugaskan di

lapangan diklat yang kekurangan sumber informasi dan pengetahuan, sehingga keberadaan widyaiswara betul-betul mamahami secara profesional tugas dan tanggung jawabnya dalam melaksanakan pekerjaan kediklatan.

Berdasarkan pertimbangan-pertimbangan pelaksanaan pelatihan di atas, sedikitnya terdapat 7 (tujuh) manfaat pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan, yakni sebagai berikut:

- a) Meningkatkan produktivitas kerja para widyaiswara
- b) Terwujudnya hubungan yang serasi antara atasan dan bawahan, antara widyaiswara dengan klien (peserta diklat) dan antara widyaiswara dengan pejabat atasannya
- c) Terjadinya proses pengambilan keputusan yang cepat dan akurat
- d) Meningkatkan semangat kerja
- e) Mendorong sikap keterbukaan
- f) Memperlancar komunikasi yang efektif yang pada gilirannya memperlancar mekanisme perumusan dan sosialisasi kebijakan
- g) Penyelesaian konflik dan penanggulangan penyelewengan-penyelewengan secara fungsional dan arif.

Sementara, dalam konteks mendesain program pendidikan dan pelatihan ini, ada beberapa hal yang perlu diperhatikan agar pelaksanaan pendidikan dan pelatihan dapat berjalan dengan optimal, antara lain sebagai berikut:

- Kebutuhan akan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan, yakni menganalisis jenis dan model pelatihan yang dibutuhkan dan akan dilaksanakan. Selain itu, perlu juga menganalisis frekuensi pelatihan yang dibutuhkan dalam menunjang dan mencapai kompetensi yang telah ditetapkan
- Cara penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan, yakni bagaimana melakukan pendidikan dan pelatihan dilihat dari aspek tujuan, jenis kegiatan, materi dan jumlah peserta pendidikan dan pelatihan tersebut

B. Pemecahan Masalah

Solusi yang perlu dilakukan dalam menghadapi hambatan-hambatan tersebut adalah:

1. Lakukan pendekatan pembelajaran stimulus respon dan interaktif edukatif agar peserta diklat tidak vakum tetapi dinamis
2. Jangan terlalu banyak menggunakan istilah-istilah asing karena dapat menimbulkan verbalisme
3. Sampaikan bahasan materi dengan intonasi yang tidak terlalu cepat
4. Lakukan selingan dengan humor, suasana ceria dan relaksasi ditengah-tengah presentasi
5. Sediakan alat, media dan sumber pembelajaran yang memadai
6. Persiapkan materi bahan ajar secara maksimal
7. Perbanyak latihan guna menambah pengalaman
8. Menjaga kedisiplinan dan tata tertib yang ditentukan
9. Kuasai materi secara maksimal meskipun baru mempresentasikan
10. Terapkan kerjasama edukatif terhadap para peserta diklat dan jangan bersikap merasa benar sendiri
11. Ciptakan iklim pembelajaran yang demokratis
12. Hargai peran serta peserta diklat dalam aktivitas pembelajaran
13. Tidak bersikap mendikte dan memojokkan peserta
14. Tidak arogan dan pemaarah
15. Tidak monoton dan masabodoh
16. Berikan keteladan dalam bersikap dan bertindak dalam pembelajaran
17. Menjunjung tinggi nilai-nilai, norma-norma dan kode etik widyaiswara
18. Timbulkan rasa ikhlas dalam memberi ilmu pengetahuan
19. Gembirakan peserta diklat dengan sikap-sikap humoris
20. Hindarkan ucapan dan tindakan yang berakibat timbulnya kelas yang mencekam

21. Laksanakan aturan dan tata tertib kediklatan yang berlangsung

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

1. Menciptakan intensivitas dalam membuat persiapan mengajar serta dalam mengimplementasikan pembelajaran baik proses maupun kegiatan belajar mengajarnya adalah mutlak menjadi suatu keterampilan Widyaiswara sesuai dengan perkembangan Kurikulum Pendidikan yang berlaku;
2. Membuat target menciptakan kondusivitas dan efektivitas kelas guna Pencapaian Pembelajaran kepada peserta diklat menjadi hal yang perlu untuk diperhatikan bagi setiap Widyaiswara agar Pencapaian Kompetensi dan Pengalaman Belajar peserta diklat melalui pemberdayaan Sumber Daya Kelas dapat tercapai secara maksimal.
3. Dalam proses dan kegiatan pembelajaran, Pusat Pembelajaran berada pada peserta diklat. Agar interaktif edukatif dapat tercipta maka sesungguhnya 30% waktu adalah milik Widyaiswara, sementara 70% waktu menjadi milik peserta diklat sehingga dominasi aktivitas pembelajaran berada pada peserta diklat.
4. Konsistensi penerapan iklim pembelajaran yang kondusif melalui pengelolaan kelas yang optimal adalah mutlak diperlukan agar efektivitas pembelajaran dapat terwujud sehingga ketuntasan dan ketercapaian tujuan pembelajaranpun dapat terlaksana.

Saran

1. Menciptakan intensivitas dalam membuat Persiapan Mengajar serta dalam Mengimplementasikan Pembelajaran baik Proses maupun Kegiatan Belajar Mengajarnya adalah mutlak menjadi suatu keterampilan Widyaiswara sesuai dengan perkembangan Kurikulum Pendidikan yang berlaku

2. Membuat target menciptakan kondusivitas dan efektivitas kelas guna Pencapaian Pembelajaran kepada peserta diklat menjadi hal yang perlu untuk diperhatikan bagi setiap Widyaiswara agar Pencapaian Kompetensi dan Pengalaman Belajar peserta diklat melalui pemberdayaan Sumber Daya Kelas dapat tercapai secara maksimal.
3. Dalam proses dan kegiatan pembelajaran, Pusat Pembelajaran berada pada peserta diklat. Agar interaktif edukatif dapat diciptakan maka sesungguhnya 30% waktu adalah milik Widyaiswara, sementara 70% waktu menjadi milik peserta diklat sehingga dominasi aktivitas pembelajaran berada pada peserta diklat.
4. Konsistensi penerapan iklim pembelajaran yang kondusif melalui pengelolaan kelas yang optimal mutlak diperlukan agar efektivitas pembelajaran dapat terwujud sehingga ketuntasan dan ketercapaian tujuan pembelajaran dapat terlaksana.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2008. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. PT. Rineka Cipta. Jakarta.
- Budimansyah, Dasim. 2010. *Model Pembelajaran*. PT. Genesindo. Bandung.
- Davis, Ivor. 2011. *Pengelolaan Belajar*. Diterjemahkan oleh Sudarsono Sudiarjo dkk. PUAUT. Jakarta.
- Devung, Simon. 2012. *Pengantar Ilmu Administrasi dan Manajemen*. P2LPTK. Jakarta.
- Hadi S. 2004. *Metodologi Research*. Andi Offset. Yogyakarta.
- Handyaningrat, Suwarno. 2014. *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan*

Management. CV. Masagung. Jakarta.

Keputusan Kepala Balitbang dan Diklat Kementerian Agama Republik Indonesia Nomor 36 Tahun 2017 tentang Kode Etik Widyaiswara Kementerian Agama.

Marno dan Idris, M. 2010. *Strategi & Metode Pengajaran*. Ar-Ruzz Media. Jogjakarta.

NitiseMITO, Alex. 2000. *Manajemen Personalia*. Ghalia Indonesia. Jakarta.

Peraturan Bersama Kepala LAN dan Kepala BKN Nomor 1 dan 2 Tahun 2010 Tentang Petunjuk Pelaksanaan Jabatan Fungsional Widyaiswara dan Angka Kreditnya.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14

Tahun 2009 tentang Standar Kompetensi Widyaiswara.

Pribadi, Benny A. 2010. *Model Desain Sistem Pembelajaran*. PT. Dian Rakyat. Jakarta.

Suriani. 2010. Efektivitas Manajemen kelas, Studi Koreasional Antara Konsep Diri, Motivasi Berprestasi, Pengetahuan tentang Kompetensi Guru dengan Efektivitas Manajemen kelas. *Disertasi*. Universitas Indonesia. Jakarta.

Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta. Bandung.

PENGARUH INOVASI DAN KREATIVITAS TERHADAP ENTREPRENEURIAL MARKETING DALAM UPAYA MENINGKATKAN KINERJA PEMASARAN

Ni Putu Yeni Astiti¹, Ni Nyoman Ari Novarini²

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Mahasaraswati Denpasar

Email: putu_yeni2002@yahoo.com¹, novarini0511@gmail.com

ABSTRACT: *An industry that is successful in its business is an industry that is able to create the right strategy formulation, because the right strategy can determine the success of Small and Medium Enterprises can compete in the global market. The purpose of this study is to determine the effect of innovation on entrepreneurial marketing, creativity on entrepreneurial marketing and the influence of entrepreneurial marketing on marketing performance. The population in this study were the Small and Medium Enterprises actors whose sales systems were carried out using the Entrepreneurial Marketing system. In this study the number of indicators used was 21 x 10. So, the number of samples determined was 210 respondents. The sample determination technique used in this study is based on purposive sampling technique, namely sampling based on criteria. The criteria for selecting a sample are the actors of Small and Medium Enterprises who apply the concept of Entrepreneurial Marketing in their business. The next step is accidental sampling, which is the sampling technique that is carried out on Small and Medium Enterprises actors that are easy to find. Data analysis method used is Structural Equation Model (SEM) from the PLS statistical package. Results of Innovation Research have a positive and significant effect on Entrepreneurial Marketing in Small and Medium Enterprises in Denpasar City. Creativity has a positive and significant effect on Entrepreneurial Marketing in Small and Medium Enterprises in Denpasar City. Entrepreneurial Marketing has a positive and significant effect on marketing performance.*

Keywords: *Innovation, Creativity, Entrepreneurial Marketing, Marketing Performance*

PENDAHULUAN

Entrepreneurial marketing merupakan konsep yang awalnya muncul pada pelaku usaha skala kecil atau pelaku usaha yang baru memulai bisnisnya. Pendekatan pemasaran kewirausahaan merupakan pendekatan kotingensi yang lebih sesuai, ditinjau dari keterbatasan sumber daya dan permasalahan yang ada pada UKM (Stokes 2000). Kemunculan konsep *entrepreneurial marketing* merupakan respon dari beberapa hasil penelitian yang menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara teori pemasaran

tradisional dan praktek pemasaran pada pelaku usaha kecil dan menengah, atau UKM (Ionita, 2012).

Kinerja pemasaran merupakan ukuran prestasi yang diperoleh dari aktifitas proses pemasaran secara menyeluruh dari sebuah perusahaan atau organisasi. Selain itu, kinerja pemasaran juga dapat dipandang sebagai sebuah konsep yang digunakan untuk mengukur sampai sejauh mana prestasi pasar yang telah dicapai oleh suatu produk yang dihasilkan perusahaan. Ferdinand (2000:23) menyatakan bahwa kinerja pemasaran

merupakan faktor yang seringkali digunakan untuk mengukur dampak dari strategi yang diterapkan perusahaan. Strategi perusahaan selalu diarahkan untuk menghasilkan kinerja pemasaran (seperti volume penjualan dan tingkat pertumbuhan penjualan) yang baik dan juga kinerja keuangan yang baik. Selanjutnya Ferdinand juga menyatakan bahwa kinerja pemasaran yang baik dinyatakan dalam tiga besaran utama nilai, yaitu nilai penjualan, pertumbuhan penjualan, dan porsi pasar.

Aspek penting dari pemasaran ini diteliti dalam konteks usaha kewirausahaan untuk melihat bagaimana teori pemasaran sesuai dengan praktek kewirausahaan. Hal ini sesuai dengan pendapat Kotler (2008) menyatakan bahwa konsep pemasaran yang dijalankan oleh wirausaha menunjukkan perbedaan dari konsep yang dikemukakan dalam pemasaran konvensional. Perilaku kewirausahaan di lain pihak dapat dikatakan sebagai perilaku yang merepresentasikan aktivitas lebih informal dan tidak terencana yang mengandalkan intuisi dan energi dari individu untuk mewujudkan kegiatan usaha (Day, John, Reynald, Pane, Lancaster, Geoff, 2006).

Industri yang berhasil dalam usahanya adalah industri yang mampu menciptakan formulasi strategi yang tepat, karena strategi yang tepat dapat menentukan keberhasilan UKM dan bisa bersaing pada pasar global. Tujuan perencanaan strategis adalah untuk membentuk serta menyempurnakan usaha bisnis dan produk perusahaan sehingga memenuhi target laba dan pertumbuhan.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan maka yang menjadi pokok masalah adalah:

1. Apakah Inovasi berpengaruh terhadap *Entrepreneurial marketing*?
2. Apakah Kreativitas berpengaruh terhadap *Entrepreneurial marketing*?
3. Apakah *Entrepreneurial marketing* berpengaruh terhadap Kinerja Pemasaran?

KAJIAN LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Entrepreneurial Marketing

Morris, Schindehutte, & La Forge (2002) memberikan definisi *entrepreneurial marketing* sebagai berikut “gagasan integratif untuk mengkonseptualisasikan pemasaran dalam era yang berubah, kompleks, kacau, kontradiktif dan kekurangan sumber daya, sehingga akan terlihat jelas pertumbuhan suatu perusahaan”. *Entrepreneurial Marketing* akan menyatukan aspek-aspek perkembangan pemikiran dan praktik pemasaran ke dalam area kewirausahaan sehingga menjadi suatu konsep yang menyeluruh. *Entrepreneurial marketing* merupakan aspek tumpang tindih (*overlapping*) antara kewirausahaan dan pemasaran, yang ditunjukkan melalui perilaku setiap individu atau organisasi untuk membangun dan mempromosikan ide-ide pasar, serta mengembangkan ide-ide baru dalam rangka penciptaan nilai pelanggan. Sedangkan menurut Bjerke dan Hultman (2002) dalam Backbro dan Nystrom (2006) menyatakan bahwa *entrepreneurial marketing* adalah pemasaran untuk perusahaan kecil yang sedang tumbuh melalui kewirausahaan.

Hultman, Miles, Morgan (2008) menyatakan interpretasi kewirausahaan dalam pemasaran meliputi: Orientasi konsumen versus “orientasi inovasi”. Manajer dan pemilik usaha berpendapat bahwa perubahan lebih sering dipicu oleh eksistensi ide baru atau tekanan kompetitif, bukan kebutuhan konsumen yang dapat diketahui dengan pasti. Bisnis awal tidak melalui analisis pasar tetapi melalui perasaan intuitif tentang sesuatu yang harus dibutuhkan. Kreativitas dan inovasi dalam pengembangan produk atau jasa adalah kegiatan pemasaran dari entrepreneurship yang sukses dan tidak melalui kegiatan penelitian yang hati-hati tentang kebutuhan konsumen. Skala aktivitas entrepreneurial yang paling banyak digunakan, yang dikemukakan oleh Carson, D. Cromie, S. Mc. Gowan, P. and Hill, J. (2007), didasarkan

pada dimensi perilaku seperti pengambilan resiko, inovasi dan respon proaktif. Inovasi entrepreneurial meliputi penyesuaian dalam upaya pendekatan pasar. Kegiatan yang dilakukan meliputi: mendekati segmen pasar baru dengan jasa tertentu, atau meningkatkan jasa ke konsumen yang ada dengan kata lain, penyesuaian tambahan dan inovatif yang menciptakan keunggulan kompetitif.

Inovasi

Menurut Hills and Hultman (2008) dalam Morrish & Deacon (2009), inovasi didefinisikan sebagai ide, praktek atau obyek yang dianggap baru oleh seorang individu atau unit pengguna lainnya. Suryana (2003:10) inovasi yaitu: “sebagai kemampuan untuk menerapkan kreativitas dalam rangka memecahkan persoalan dan peluang untuk meningkatkan dan memperkaya kehidupan”. Sebuah kemampuan perusahaan untuk menggunakan bentuk dan proses organisasi baru bisa meningkatkan kemampuannya dalam mencari peluang baru secara internal, seperti kemajuan teknologi, dan hal-hal eksternal seperti pasar baru atau memperluas pasar. Inilah yang menghasilkan kesuksesan *entrepreneurial*. Georgellis, Joyce dan Woods (2001) mengatakan bahwa bisnis *entrepreneurial* yang digambarkan melalui kapasitasnya membuat rencana ke depan, kapasitasnya dalam berinovasi dan kemauan mengambil resiko, akan memudahkannya berinovasi, dan juga berkembang dan tumbuh dengan sukses. Inovasi adalah karakteristik kunci dari sebuah bisnis *entrepreneurial* yang mempengaruhi kinerja bisnis. Adapun indikator dari inovasi yaitu *product innovations, process innovations, marketing innovations, strategic innovations* dan *organisational innovations*.

Kreativitas

Memahami kreativitas (daya cipta) akan memberikan dasar yang kuat untuk membuat modul atau perangkat tentang kewirausahaan. Peran sentral dalam kewirausahaan adalah adanya kemampuan

yang kuat untuk menciptakan (*to create or to innovate*) sesuatu yang baru, misalnya: sebuah organisasi baru, pandangan baru tentang pasar, nilai-nilai corporate baru, proses-proses manufaktur yang baru, produk-produk dan jasa-jasa baru, cara-cara baru dalam mengelola sesuatu, cara-cara baru dalam pengambilan keputusan. Suryana (2003:10) menyatakan bahwa kreativitas adalah: “Berpikir sesuatu yang baru”. “Kreativitas sebagai kemampuan untuk mengembangkan ide-ide baru dan untuk menemukan cara-cara baru dalam memecahkan persoalan dalam menghadapi peluang”. Kreativitas merupakan suatu topik yang relevan tidak hanya bagi wirausaha yang baru memulai, tetapi juga bagi bisnis dan kegiatan bisnis pada umumnya. Kreativitas merupakan sumber penting dalam penciptaan daya saing untuk semua organisasi yang peduli terhadap growth (pertumbuhan) dan change (perubahan). Adapun indikator dari kreativitas adalah pengalaman, ide dalam memecahkan masalah, gagasan, rasa ingin tau, fleksibel dalam berpikir, menggunakan waktu luang untuk kegiatan yang bermanfaat.

Kinerja Pemasaran

Kinerja pemasaran merupakan ukuran prestasi yang diperoleh dari aktifitas proses pemasaran secara menyeluruh dari sebuah perusahaan atau organisasi. Selain itu, kinerja pemasaran juga dapat dipandang sebagai sebuah konsep yang digunakan untuk mengukur sampai sejauh mana prestasi pasar yang telah dicapai oleh suatu produk yang dihasilkan perusahaan. Ferdinand (2000, p.23) menyatakan bahwa kinerja pemasaran merupakan faktor yang seringkali digunakan untuk mengukur dampak dari strategi yang diterapkan perusahaan. Strategi perusahaan selalu diarahkan untuk menghasilkan kinerja pemasaran (seperti volume penjualan dan tingkat pertumbuhan penjualan) yang baik dan juga kinerja keuangan yang baik. Selanjutnya Ferdinand juga menyatakan bahwa kinerja pemasaran yang baik dinyatakan dalam tiga besaran utama nilai, yaitu nilai penjualan,

pertumbuhan penjualan, dan porsi pasar. Beberapa indikator yang digunakan dalam menilai kinerja pemasaran adalah volume penjualan, pertumbuhan pelanggan, dan kemampuan. Volume penjualan adalah volume penjualan dari produk perusahaan. Pertumbuhan pelanggan adalah tingkat pertumbuhan pelanggan perusahaan. Kemampuan adalah besarnya keuntungan yang diperoleh oleh perusahaan.

Inovasi dan Entrepreneurial Marketing

Menurut Stokes, 2000 konsep *Entrepreneurial Marketing* difokuskan pada inovasi dan pengembangan ide yang sesuai dengan pemahaman kebutuhan pasar; marketing tradisional berasumsi bahwa sebuah taksiran kebutuhan konsumen mengawali pengembangan produk atau jasa. Hadiyati (2012) dalam penelitiannya menemukan dimana inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Entrepreneurial Marketing* yang mana hal tersebut menunjukkan semakin banyak inovasi yang bisa diciptakan oleh pelaku UKM maka *Entrepreneurial Marketing* akan semakin bisa ditingkatkan. Berdasarkan kajian teoritis dan temuan empiris maka hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah:

H1 : Inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Entrepreneurial Marketing*

Kreativitas dan Entrepreneurial Marketing

Kreativitas merupakan sumber penting dalam penciptaan daya saing untuk semua organisasi yang peduli terhadap *growth* (pertumbuhan) dan *change* (perubahan). Kreativitas yang bisa diciptakan oleh suatu perusahaan juga akan menentukan keberhasilan dalam pelaksanaan konsep *Entrepreneurial Marketing* yang dilakukan oleh suatu perusahaan. Hadiyati (2012) dalam penelitiannya menemukan dimana kreativitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Entrepreneurial Marketing* yang mana hal tersebut menunjukkan semakin banyak kreativitas yang bisa diciptakan oleh pelaku

UKM maka *Entrepreneurial Marketing* akan semakin bisa ditingkatkan. Berdasarkan kajian teoritis dan temuan empiris maka hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah:

H2 : Kreativitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Entrepreneurial Marketing*

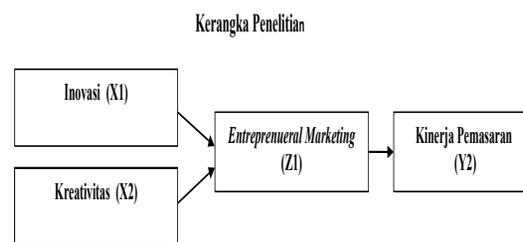
Entrepreneurial Marketing dan Kinerja Pemasaran

Birley (2003) menyatakan bahwa kegiatan pemasaran yang didasarkan pada konsep kewirausahaan akan menentukan kinerja pemasaran. Pemasaran kewirausahaan (*Entrepreneurial Marketing*) merupakan aspek pemasaran yang menitikberatkan pada kebutuhan terciptanya dan dikembangkannya *network* yang mampu meningkatkan kinerja pemasaran.

H3: *Entrepreneurial Marketing* berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran

METODE PENELITIAN

Di bawah ini digambarkan kerangka pemikiran dalam penelitian ini.



Sumber: Hasil Pemikiran Peneliti (2017)

Populasi dan Sampel

Populasi penelitian ini adalah seluruh pelaku UKM di kota Denpasar yang menerapkan sistem penjualan produk dengan konsep *Entrepreneurial Marketing*. Dalam penelitian ini populasi tidak diketahui. Teknik penentuan sampel yang digunakan dalam penelitian ini berdasarkan pada teknik *purposive sampling* yakni pengambilan sampel berdasarkan kriteria (Kuncoro, 2009:139). Adapun kriteria dalam pemilihan sampel adalah pelaku UKM yang menerapkan

konsep *Entrepreneurial Marketing* dalam usahanya. Langkah selanjutnya *accidental sampling* yaitu teknik pengambilan sampel yang dilakukan pada pelaku UKM yang mudah ditemui. Oleh karena dalam hal ini populasi tidak diketahui maka jumlah sampel yang digunakan adalah Penentuan ukuran sample, Ferdinand (2012:47) menjelaskan ukuran sampel adalah jumlah indikator dikalikan 5 -10. Pada penelitian ini jumlah indikator yang 21 digunakan sebanyak 21 x 10. Jadi, jumlah sampel yang ditentukan sebanyak 210 responden.

Teknik Analisis Data

Berdasarkan model penelitian ini dan cara pengukuran variabel-variabel penelitian maka metode analisis data yang digunakan adalah *Structural Equation Model* (SEM) dari paket statistik PLS. Penggunaan SEM memungkinkan peneliti untuk menguji hubungan antara variabel yang kompleks untuk memperoleh gambaran menyeluruh mengenai keseluruhan model. Ferdinand (2012:7) mengungkapkan bahwa SEM memungkinkan untuk dapat menjawab pertanyaan penelitian yang bersifat regresif maupun dimensional (yaitu mengukur apa dimensi-dimensi dari sebuah konsep).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

1. Usia Responden.

Dari 210 responden para pemilik usaha UKM menunjukkan bahwa jika dilihat berdasarkan usia para pemilik UKM yang paling dominan adalah berusia 21–30 tahun. Kenyataan tersebut dapat membuktikan bahwa sebagian besar para pemilik UKM memiliki pengalaman usaha, sehingga dimana usaha yang dilakukan oleh pemilik pengalaman yang cukup dalam menjalankan usaha yang dilakukan.

2. Lama Usaha

Dari 210 responden para pemilik UKM dapat diketahui bahwa sebagian besar para pemilik UKM yaitu selama 6 tahun sampai 10 tahun. Hasil tersebut dapat dikatakan

bahwa lamanya usaha yang dimiliki para pemilik masuk dalam kategori yang tinggi atau lama sehingga proses pengendalian atas aktivitas produksi dapat dilakukan oleh pemilik sendiri.

Merancang model pengukuran *Outer Model*

Model ini digunakan untuk mengetahui validitas dan reliabilitas yang menghubungkan indikator dengan variabel latennya. Indikator dalam penelitian ini adalah reflektif karena indikator variabel laten mempengaruhi indikatornya, untuk itu digunakan 3 cara pengukuran, yaitu:

1) *Convergent Validity*

Suatu indikator dinyatakan valid jika mempunyai *loading factor* di atas 0,6 terhadap konstruk yang dituju. Output Smart PLS untuk *loading factor* memberikan hasil sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil Uji *Convergent Validity*

	Inovasi	Kreativitas	Entrepreneurial Marketing	Kinerja Pemasaran
X11	0,872	0	0	0
X12	0,836	0	0	0
X13	0,804	0	0	0
X14	0,889	0	0	0
X15	0,895	0	0	0
X21	0	0,849	0	0
X22	0	0,800	0	0
X23	0	0,860	0	0
X24	0	0,814	0	0
X25	0	0,809	0	0
X26	0	0,806	0	0
Z1	0	0	0,879	0
Z2	0	0	0,787	0
Z3	0	0	0,883	0
Z4	0	0	0,903	0
Z5	0	0	0,945	0
Z6	0	0	0,900	0
Z7	0	0	0,903	0
Y11	0	0	0	0,847
Y12	0	0	0	0,912
Y13	0	0	0	0,879

Tabel 1 menunjukkan bahwa *loading factor* memberikan nilai di atas nilai yang disarankan yaitu sebesar 0,6. Berarti indikator yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah valid atau telah memenuhi *convergent validity*.

2) *Discriminant Validity*

Evaluasi selanjutnya adalah melihat dan membandingkan antara *discriminant validity* dan *square root of average variance extracte* (AVE). Model pengukuran dinilai berdasarkan pengukuran *cross loading* dengan konstrak. Jika kolerasi konstrak dengan setiap indikatornya lebih besar daripada ukuran konstrak lainnya, maka konstrak laten memprediksi indikatornya lebih baik daripada konstrak lainnya. Jika nilai \sqrt{AVE} lebih tinggi daripada nilai kolerasi di antara konstrak, maka *discriminant validity* yang baik tercapai. Nilai AVE diharapkan lebih besar dari 0,5. Adapun Output dari AVE sebagai berikut:

Tabel 2. Hasil Uji *Discriminant Validity*

	AVE
Inovasi	0,787
Kreativitas	0,653
Entrepreneurial Marketing	0,628
Kinerja Pemasaran	0,635

3) *Composite Reliability*

Untuk menentukan *composite reliability*, apabila nilai *composite reliability* $\rho_c > 0,8$ dapat dikatakan bahwa konstrak memiliki reliabilitas yang tinggi atau reliable dan $\rho_c > 0,6$ dikatakan cukup reliable (Chin, 1998 dalam Yamin, 2009). Adapun nilai Composite Reliability adalah sebagai berikut:

Tabel 3. Hasil Uji *Composite Reliability*

	Composite Reliability
Inovasi	0,8362
Kreativitas	0,8353
Entrepreneurial Marketing	0,8745
Kinerja Pemasaran	0,8122

4) *Cronbach Alpha*

Dalam PLS, uji reliabilitas diperkuat dengan adanya *cronbach alpha* dimana konsistensi setiap jawaban diujikan. *Cronbach alpha* dikatakan baik apabila $\alpha \geq 0,5$ dan dikatakan cukup apabila $\alpha \geq 0,3$.

Tabel 4. Hasil Uji *Cronbach Alpha*

	Cronbachs Alpha
Inovasi	0,7052
Kreativitas	0,7144
Entrepreneurial Marketing	0,7846
Kinerja Pemasaran	0,654

Merancang model structural *Inner Model*

Model struktural dievaluasi dengan menggunakan R-square (R^2) untuk konstrak dependen, nilai koefisien *path* atau *t-values* tiap path untuk uji signifikansi antar konstruk dalam model struktural. R^2 dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen terhadap variabel laten dependen apakah mempunyai pengaruh yang substantif. Adapun Hasil R-square (R^2) sebagai berikut:

Tabel 5. Hasil Uji R-square (R^2)

	R Square
Entrepreneurial Marketing	0,575
Kinerja Pemasaran	0,262

Selanjutnya, evaluasi model dilakukan model dilakukan dengan melihat nilai signifikansi untuk mengetahui pengaruh antar variabel melalui prosedur bootstrapping atau Jeckknifing. Adapun hasil analisisnya sebagai berikut:

Tabel 6. Hasil Analisis

	Original Sample (O)	T Statistics (O/STERR)
Inovasi -> Entrepreneurial Marketing	0,767	13,803
Kreativitas -> Entrepreneurial Marketing	0,021	2,815
Entrepreneurial Marketing -> Kinerja Pemasaran	0,511	2,507

Tabel 6 menunjukkan bahwa hubungan antara Inovasi terhadap Entrepreneurial Marketing adalah signifikan dengan T-statistik sebesar 13,803 ($> 1,96$). Nilai *original sample estimate* adalah positif yaitu sebesar 0,767 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Inovasi terhadap Entrepreneurial Marketing adalah positif. Dengan demikian hipotesis H1 dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa Inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Entrepreneurial Marketing* diterima.

Tabel 6 menunjukkan bahwa hubungan antara Kreativitas terhadap Entrepreneurial Marketing adalah signifikan dengan T-statistik sebesar 2,815 ($> 1,96$). Nilai *original sample estimate* adalah positif yaitu sebesar 0,021 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Kreativitas terhadap Entrepreneurial Marketing adalah positif. Dengan demikian hipotesis H2 dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa Kreativitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Entrepreneurial Marketing* diterima.

Tabel 6 menunjukkan bahwa hubungan antara Inovasi terhadap Entrepreneurial Marketing adalah signifikan dengan T-statistik sebesar 2,507 ($> 1,96$). Nilai *original sample estimate* adalah positif yaitu sebesar 0,511 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Inovasi terhadap Entrepreneurial Marketing adalah positif. Dengan demikian hipotesis H3 dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa *Entrepreneurial Marketing* berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran diterima.

Pembahasan

1) Pengaruh Inovasi Terhadap *Entrepreneurial Marketing*

Berdasarkan hasil pengujian Hipotesis 1 dimana Inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Entrepreneurial Marketing*. Kenyataan tersebut dapat membuktikan bahwa selama ini para pemilik UKM menghasilkan produk berusaha mengikuti teknologi baru yang lebih efisien dengan harapan produk yang dihasilkan benar-benar

mampu memberikan jaminan atas kepuasan konsumen. Suatu usaha yang tidak memiliki kemampuan atau memiliki kemampuan yang lemah dalam memperkenalkan inovasi maka usaha tersebut bisa tertinggal dan inovasi bisa dilakukan oleh kompetitor dan akan mengalami kesulitan dalam memasarkan produk. Suatu usaha yang berkemampuan memperkenalkan inovasi maka usaha tersebut bisa memimpin dan memperkecil kemungkinan kompetitor untuk melakukan inovasi lebih awal serta proses memasarkan produk menjadi lebih baik. Hasil penelitian ini didukung oleh Hidayati (2012) yang menemukan bahwa inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Entrepreneurial Marketing*. Hamali (2015) juga menemukan inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Entrepreneurial Marketing*.

2) Pengaruh Kreativitas Terhadap *Entrepreneurial Marketing*

Berdasarkan hasil pengujian Hipotesis 2 dimana Kreativitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Entrepreneurial Marketing*. Hasil tersebut dapat membuktikan bahwa kreativitas tersebut memberikan dampak yang secara nyata atas keberhasilan para pemilik UKM dalam melakukan pemasaran atas produk yang dihasilkan.

Terkait dengan kreativitas para pemilik usaha maka dapat diketahui usaha para pemilik dalam melakukan proses produksi selalu berusaha untuk membuat produk yang bervariasi dalam ukurannya, membuat produk dengan desain yang berbeda dan benar-benar mampu bersaing dengan produk sejenis, menciptakan produk yang memiliki motif yang berbeda dengan motif produk pesaing memberikan dukungan untuk memaksimalkan kegiatan pemasaran produk yang dihasilkan. Hasil penelitian ini didukung oleh Hidayati (2012) yang menemukan bahwa kreativitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Entrepreneurial Marketing*. Hamali (2015) juga menemukan kreativitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Entrepreneurial Marketing*.

3) Pengaruh *Entrepreneurial Marketing* Terhadap Kinerja Pemasaran

Berdasarkan hasil pengujian Hipotesis 3 dimana *Entrepreneurial Marketing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pemasaran. Untuk meningkatkan inovasi dan kreativitas yang sudah dilakukan serta berdampak pada kinerja pemasaran dapat diatasi dengan pendekatan *Entrepreneurial marketing*.

Dengan pendekatan *Entrepreneurial marketing* menggabungkan unsur kewirausahaan yaitu peluang, proaktif, berani mengambil risiko dan Pemasaran yaitu fokus pada pelanggan, memanfaatkan sumber daya, penciptaan nilai dan mendapatkan legitimasi, sehingga permasalahan pemasaran dan biaya produksi yang tinggi dapat diatasi.

Dengan UKM melakukan pendekatan *Entrepreneurial marketing* diharapkan terjadi peningkatan pertumbuhan penjualan, profit margin dan kinerja pemasaran. Man, Thomas, Theresa, Snape, Ed (2008) menyatakan bahwa entrepreneur lebih suka pemasaran interaktif (*marketing interaktif*).

Manajer atau pemilik usaha kecil merupakan pihak yang memiliki kemampuan berinteraksi dengan target pasar karena memiliki preferensi kuat dalam kontak personal dengan konsumen dan tidak melalui *marketing impersonal* melalui promosi massa. Hubungan melalui pembicaraan sebagai suatu cara untuk mendengar dan merespon suara konsumen dan tidak melakukan penelitian pasar formal untuk memahami pasar. Pemilik menekankan pada pentingnya hubungan personal dalam membentuk sebuah basis konsumen (Petruska, 2007).

Hasil penelitian ini didukung oleh Hidayati (2012) yang menemukan bahwa *Entrepreneurial Marketing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pemasaran. Hamali (2015) juga menemukan *Entrepreneurial Marketing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pemasaran.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan maka simpulan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Entrepreneurial Marketing* pada UKM di Kota Denpasar, dimana hal ini menunjukkan semakin baik inovasi dalam menciptakan produk oleh pemilik UKM maka *Entrepreneurial Marketing* akan semakin meningkat.
2. Kreativitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Entrepreneurial Marketing* pada UKM di Kota Denpasar, dimana hal ini menunjukkan semakin tinggi kreativitas dalam menciptakan produk oleh pemilik UKM maka *Entrepreneurial Marketing* akan semakin meningkat.
3. *Entrepreneurial Marketing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pemasaran, dimana hal ini menunjukkan semakin baik *Entrepreneurial Marketing* yang dilakukan oleh pemilik UKM maka kinerja pemasaran akan semakin meningkat.

Saran

Berdasarkan kesimpulan dan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka beberapa saran yang dapat diajukan adalah sebagai berikut:

1. Bagi Pemilik UKM
 - a. Diharapkan para pemilik usaha selalu berusaha untuk mengembangkan daya kreativitas sehingga produk yang dihasilkan benar-benar memiliki daya saing yang tinggi terutama dengan produk-produk yang sejenis.
 - b. Diharapkan para pemilik usaha selalu berupaya untuk mengembangkan inovasi dalam menghasilkan produk sehingga mampu memenuhi keinginan dan permintaan pasar (konsumen).
 - c. Diharapkan para pemilik usaha selalu berupaya dan meningkatkan kegiatan pemasaran yang dilakukan yaitu dengan *Entrepreneurial Marketing* untuk bisa meningkatkan penjualan.

2. Bagi Pemerintah
Dalam program pengembangan UKM diharapkan pemerintah dapat mempertimbangkan pendekatan konsep pemasaran kewirausahaan sebagai materi pembinaan dan pengembangan UKM

DAFTAR PUSTAKA

- Carson, D., Cromie, S, Mc Gowan, P and Hill, J, 2007. *Marketing and Entrepreneurship in SMEs—An Innovative Approach*. Prentice Hall. London.
- Day, John, Reynald, Pane, Lancaster, Geoff. 2006. Entrepreneurship and The Small to Medium Sized Entreprises. *Management Decision*. 44 (5): 581-587.
- Ferdinand, A. 2012. *Structural Equation Modelling dalam Penelitian Manajemen*. FE UNDIP. Semarang.
- Ferdinand, Augusty. 2000. “Manajemen Pemasaran: Sebuah Pendekatan Strategy”. *Research Paper Series*. No. 01. Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro
- Georgellis, Y, Joyce P. and Woods, A, 2001. Entrepreneurial Action, Innovation and Enterprise Development. *Journal SMEs of Entrepreneurship*. 6 (2).
- Hidayati, Ermani. 2012. Kreativitas dan Inovasi pengaruhnya terhadap pemasaran kewirausahaan pada usaha kecil. *Jurnal Inovasi dan Kewirausahaan*. 1 (3).
- Ionita, Daniela. 2012. *Entrepreneurial Marketing: A New Approach For Challenging Times*. *Academy of Economuc Studies*. Romania.
- Kuncoro, Mudrajad. 2009. *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*. Edisi 3. Erlangga. Jogjakarta.
- Kotler. 2008. *Manajemen Pemasaran*. Edisi Kesebelas. Jilid I. PT. Indeks Kelompok Media. Jakarta.
- Morris, M.H., Schindehutte, M. and LaForge, R.W. 2002. Entrepreneurial marketing: a construct for integrating emerging entrepreneurship and marketing perspectives. *Journal of Marketing Theory and Practice*. 10 (4): 1-19.
- Morrish, S.C., & Deacon, J. 2009. *Entrepreneurial marketing: A comparative case study of 42Below Vodka and Penderyn Whisky*. Paper presented at the ICSB World Conference, Seoul, South Korea.
- Birley, Nicolaou, N, S. 2003. Social networks in organizational emergence: The University Spineout Phenomenon. *Management Science*. 47 (12): 1702-1725.
- Petruska, 2007. The Marketing Of Research and Development at The University. Departemen of Applied Economics Budapest University of Technology and Economics, Hungary. *Periodica Polytechnica SER. Soc.Man SCI*. 9 (1): 35-42.
- Hamali, Sambudi. 2016. Meningkatkan inovasi melalui Entrepreneurial Marketing dan dampaknya pada kinerja pemasaran UKM-UKM Garment di Jawa Barat. *Disertasi*. Universitas Padjajaran.
- Suryana. 2003. *Kewirausahaan Pedoman Praktis, Kiat dan Proses Menuju Sukses*. Edisi Revisi. Salemba Empat. Jakarta.
- Stokes, David. 2000. Entrepreneurial Marketing: A Conceptualisation From Qualitative Research. *Qualitative Market Research: An International Journal*. 3 (1): 47 – 54.
- Yamin, Sofyan dan Kurniawan, Heri. 2009. *Structural Equation Modelling*. Salemba Empat. Jakarta.

PENGARUH RESERVASI MELALUI *ONLINE TRAVEL AGENT* DAN *OFFLINE TRAVEL AGENT* TERHADAP TINGKAT HUNIAN KAMAR

Ni Made Suniarti¹⁾, Ni Nyoman Menuh²⁾

^{1,2}Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Indonesia (STIMI) Handayani

Email: ¹nyomanmenuh1961@gmail.com

Abstract: Room bookings can be done through online travel agents or offline travel agents where these both agents can offer attractive offers both in terms of price and benefits obtained by the customer. The purpose of this research is to knowing the effect of reservations through online travel agents and offline travel agents on the level of room occupancy. The results of this research indicate that based on the results of the F-test there is a significant and significant effect between reservation through online travel agent and offline travel agent to the level of room occupancy. Based on the partial calculation between the variables X1 and Y there is a significant and significant influence between reservations through online travel agents on the level of room occupancy. The variables X2 and Y have a significant and significant influence between reservations through offline travel agents partially on the level of room occupancy.

Keywords: Online Travel Agent, Offline Travel Agent, Room occupancy.

PENDAHULUAN

Indonesia merupakan negara kepulauan yang memiliki beragam keindahan alam dan beragam suku. Dengan daya tarik ini, Indonesia menonjolkan kepariwisataannya. Salah satu pulau yang menjadi tujuan wisatawan dunia adalah pulau Bali. Pulau Bali memiliki keindahan alam mulai dari persawahan, gunung, pantai, danau serta air terjun yang tersebar di setiap kabupaten di Bali selain keindahan alam, Bali juga memiliki daya tarik budaya yang tidak dapat di temukan di daerah lain. Dengan pesona yang dimiliki oleh Bali maka pada tahun 2017 Bali mendapatkan penghargaan sebagai tujuan wisata terbaik dunia oleh *Trip Advisor Asia Pasific*. Dengan adanya penghargaan ini maka kunjungan wisatawan di Bali juga meningkat. Perkembangan kunjungan wisatawan ke Bali dalam kurun waktu 5 tahun terakhir mengalami peningkatan. Tabel

1 berikut menampilkan data perkembangan kunjungan wisatawan tahun 2013-2017.

Tabel 1. Perkembangan Kunjungan Wisatawan tahun 2013 – 2017

No	Tahun	Jumlah Kunjungan Wisatawan	Perubahan (%)
1	2013	3.278.598	13.36
2	2014	3.766.633	14.88
3	2015	4.001.835	6.24
4	2016	4.927.937	23.14
5	2017	5.381.830	9.21
Jumlah		21.356.833	

Sumber: Dinas Pariwisata Pemerintah Provinsi Bali

Wisatawan yang datang ke Bali memiliki tujuan yang berbeda-beda seperti berlibur, mempelajari budaya yang ada di

Bali dan juga berbisnis. Peningkatan jumlah kunjungan wisatawan berdampak positif terhadap peningkatan nilai investasi di sektor pariwisata. Pertumbuhan investasi di sektor pariwisata di tandai dengan semakin meningkatnya pengembangan fasilitas akomodasi baik hotel, vila maupun *home stay* di Bali. Hal ini juga mengakibatkan adanya persaingan yang kompetitif. Kondisi ini membuat pengelola akomodasi perhotelan dan vila semakin kreatif dalam menentukan strategi *marketing*.

Pengelola akomodasi perhotelan dan vila mulai mengkaji apakah yang diinginkan wisatawan dan apa yang dibutuhkan wisatawan, sebelum menentukan strategi pemasaran akomodasi yang dikelola sebagai dasar bisnis. Pada era globalisasi ini menuntut segala sesuatunya dapat diakses dengan mudah dan praktis, begitu pula dengan informasi mengenai sebuah akomodasi. Wisatawan sekarang ini, lebih cenderung menginginkan dan membutuhkan sebuah informasi tentang produk akomodasi hotel dan vila secara cepat dan lengkap tanpa memerlukan banyak waktu. Dengan kebutuhan seperti ini membuat pengelola akomodasi membuat berbagai macam promosi melalui media internet.

Untuk saat ini reservasi melalui *online travel agent* dan *offline travel agent* mampu memberikan kontribusi pada tingkat hunian kamar di Villa Kayu Raja, Badung, Bali. Reservasi kamar melalui *online travel agent* akan masuk melalui *e-commers* dan kemudian diproses oleh reservasi.

Sedangkan reservasi melalui *offline travel agent* akan langsung masuk ke reservasi. Berkaitan dengan rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) Untuk mengetahui pengaruh reservasi melalui *online travel agent* terhadap tingkat hunian kamar di Villa Kayu Raja, Badung, Bali; (2) Untuk mengetahui pengaruh reservasi melalui *offline travel agent* terhadap tingkat hunian kamar di Villa Kayu Raja, Badung, Bali; (3) Untuk mengetahui pengaruh reservasi melalui *online travel agent* dan *offline travel*

agent terhadap tingkat hunian kamar di Villa Kayu Raja, Badung, Bali.

Hasil Penelitian Terdahulu

Adi Krisnayana (2014), melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh *Online Marketing* Berbasis *E-commerce* Terhadap Tingkat Hunian di Beautiful Bali Villas, Legian-Kuta”. Dari hasil perhitungan menunjukkan bahwa penurunan *marketing cost* tidak akan selalu diikuti oleh penurunan vila *ocupancy* di Beautiful Bali Villas. Hal ini dibuktikan dengan analisis korelasi dimana penulis memperoleh nilai sebesar $-0,63$ yang berarti variabel X dan Y mempunyai hubungan yang berlawanan dengan kolerasi negatif.

Hasil penelitian Nunuk Adi Putra (2016) menunjukkan bahwa berdasarkan hasil uji *F-test* memperoleh *Fhitung* (28,81) > *Ftabel* (4,26) yang berarti terdapat pengaruh nyata dan signifikan antara reservasi melalui *online travel agent* dan *offline travel agent* terhadap tingkat hunian kamar di Inna Sindu Beach. Berdasarkan perhitungan secara parsial antara variabel X1 (reservasi melalui *online travel agent*) dan Y (tingkat hunian kamar) memperoleh *thitung* sebesar $7,56 > thtabel$ 1,83 (pengaruh yang signifikan dan nyata terhadap tingkat hunian kamar). Variabel X2 (reservasi melalui *online travel agent*) dan Y (tingkat hunian kamar) memperoleh *thitung* sebesar $4,02 > thtabel$ 1,83 (pengaruh yang signifikan dan nyata terhadap tingkat hunian kamar).

Hasil penelitian Widya Putra dan Sri Vandayuli (2016), menunjukkan bahwa *online reviews* berpengaruh positif terhadap *online booking intention*. Secara rinci yang terdiri dari 6 dimensi *online reviews*, 5 dimensi (*usefulness od online reviews, reviewer expertise, timeliness of online review, positive online reviews, comprehensiveness of online reviews*) memiliki pengaruh positif terhadap *online booking intention*. Sedangkan *negative online review* memiliki pengaruh negatif terhadap *online booking intention*.

KAJIAN LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Pengertian reservasi

Berasal dari kata *to reserve*, yang artinya memesan. “Dalam konteks hotel, maksudnya adalah suatu kegiatan pemesanan kamar. Reservasi juga berarti salah satu bagian di Departemen Kantor Depan yang bertanggung jawab atas kegiatan pemesanan kamar” Bagyono dan Agus Sambodo (2010:251).

Menurut Soemarno (2006:197) “reservasi adalah pemesanan tempat terlebih dahulu sebelum tamu datang ke hotel”. Jadi dapat disimpulkan bahwa reservasi adalah suatu kegiatan dimana tamu melakukan pemesanan terhadap sebuah akomodasi (kamar) untuk jangka waktu pendek melalui berbagai sumber dan cara pemesanan dengan tujuan tamu memperoleh akomodasi (kamar) sebelum tanggal kedatangan sehingga tamu tidak perlu waktu yang lama untuk proses *check in*.

Tingkat Hunian Kamar

Menurut Sugiarto (2002:55) menyatakan bahwa “tingkat hunian kamar adalah suatu keadaan sampai sejauh mana jumlah kamar yang terjual, jika dibandingkan dengan jumlah kamar yang mampu untuk dijual”. Tingkat hunian yang tinggi sebuah hotel maka akan dapat memberikan keuntungan dan penghasilan yang tinggi bagi hotel tersebut.

Hal ini dikarenakan kamar sebagai produk utama yang memberikan *profit Margin* yang paling tinggi dibandingkan dengan produk-produk hotel yang lain seperti *laundry, bar, restaurant, room service* dan lain sebagainya. Metode perhitungan tingkat hunian kamar pada sebuah hotel umumnya diukur secara persentase yaitu membandingkan jumlah kamar yang terisi dengan jumlah kamar yang tersedia pada periode tertentu.

Hipotesis

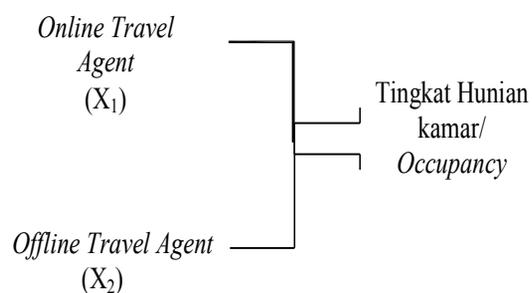
Semakin berkembangnya *online travel agent* dan *offline travel agent* saat ini yang merupakan media dan peluang yang baik untuk melakukan penjualan oleh *sales and marketing department*. Maka hipotesis dari penelitian ini adalah:

1. Reservasi melalui *online travel* berpengaruh positif dan signifikan terhadap tingkat hunian kamar di Villa Kayu Raja, Badung, Bali.
2. Reservasi melalui *offline travel agent* berpengaruh positif dan signifikan terhadap tingkat hunian kamar di Villa Kayu Raja, Badung, Bali
3. Reservasi melalui *online travel agent* dan *offline travel agent* berpengaruh positif dan signifikan terhadap tingkat hunian kamar di Villa Kayu Raja, Badung, Bali

Kerangka Pemikiran

Online travel agent memberikan kemudahan kepada para tamu dalam melakukan pemesanan kamar sebelum mereka tiba di tempat yang ingin dikunjungi. Untuk mengetahui sejauhmana pengaruh *online travel agent* dan *offline travel agent* terhadap tingkat hunian kamar di Villa Kayu Raja, maka perlu diadakan penelitian lebih mendalam sehingga dapat di ketahuai dengan pasti seberapa besar pengaruh *online travel agent* dan *offline travel agent* tersebut.

Gambar II.1 Kerangka Pemikiran



Definisi Operasional Variabel

Guna memperjelas dan membatasi masalah dalam penelitian ini, maka akan dijelaskan definisi operasional variabel terkait dengan masalah yang akan dibahas:

1. Reservasi melalui *online travel agent*
Reservasi melalui *online travel agent* yaitu semua reservasi yang dilakukan melalui internet dengan memanfaatkan *portal agent online* yang masuk secara langsung diterima dan diorganisir oleh *e-commerce* selama 12 bulan pada tahun 2017 yang dinyatakan dalam bentuk satuan angka sebagai variabel bebas (X1).
2. Reservasi melalui *offline travel agent*.
Reservasi melalui *offline travel agent* yaitu semua reservasi yang diterima oleh petugas reservasi baik melalui jaringan komputer yaitu internet yang dikirim melalui *email* dan *fax* selama 12 bulan pada tahun 2017 yang dinyatakan dalam bentuk satuan angka sebagai variabel bebas (X2).
3. Tingkat hunian kamar
Tingkat hunian kamar dalam penelitian ini adalah jumlah kamar yang terjual atau yang dicapai oleh Villa Kayu Raja, Badung, Bali selama 12 bulan pada tahun 2017 yang dinyatakan dalam bentuk angka sebagai variabel terikat (Y).

METODE PENELITIAN

Obyek dan Subyek Penelitian

Obyek penelitian ini adalah pengaruh reservasi melalui *online travel agent* dan *offline travel agent* terhadap tingkat hunian kamar. Subyek Penelitian ini dilakukan di Villa Kayu Raja yang berlokasi di Jalan Lebak Sari no. 18x, Kerobokan, Badung, Bali Tlpn (0361) 4733776.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu: (1) Observasi, cara pengamatan langsung ke lokasi penelitian untuk mendapatkan gambaran yang jelas tentang objek yang

diteliti mengenai gambaran lokasi penelitian dan permasalahan yang diteliti disertai pengamatan, pencatatan dan dokumentasi di lokasi penelitian, (2) Wawancara. Wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab secara langsung antara narasumber atau responden dengan penanya atau pewawancara dengan menggunakan alat yang dinamakan *interview guide* (panduan wawancara). Teknik pengumpulan data ini digunakan untuk memperoleh data yang belum di dapatkan pada saat observasi partisipasi dengan menggunakan pedoman wawancara dengan pihak terkait, (3) Studi Dokumentasi, pengumpulan data-data yang bersumber dari data-data perusahaan seperti data penjualan dan daftar nama *online travel agent*, *offline travel agent*, hasil penelitian, maupun tulisan-tulisan yang relevan mengenai masalah yang dibahas dalam penelitian.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian yang akan dilaksanakan untuk memecahkan permasalahan yang dihadapi diantaranya, menggunakan analisis data sebagai berikut:

1. Analisis Regresi Linier Berganda

Menurut Sugiyono (2007:21) analisis regresi berganda digunakan untuk meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen (kriterium), bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor preditor dimanipulasi. Jadi analisis regresi ganda akan dilakukan bila jumlah independennya dua.

Persamaan:

$$y = \alpha + \beta_1 x_1 + \beta_2 x_2$$

$$\alpha = y - \beta_1 x_1 - \beta_2 x_2$$

$$\beta_1 = \frac{(\sum x_2^2)(\sum x_1 y) - (\sum x_1 x_2)(\sum x_2 y)}{(\sum x_1^2)(\sum x_2^2) - (\sum x_1 x_2)^2} \quad \beta_2 = \frac{(\sum x_1^2)(\sum x_2 y) - (\sum x_1 x_2)(\sum x_1 y)}{(\sum x_1^2)(\sum x_2^2) - (\sum x_1 x_2)^2}$$

Keterangan

Y : Tingkat Hunian Kamar

- X1 : *Online travel agent*
 X2 : *Offline travel agent*
 a : Bilangan Konstanta

2. Uji Asumsi Klasik

Penggunaan analisis regresi linier berganda untuk analisis data perlu menghindari penyimpangan asumsi klasik supaya tidak timbul masalah dalam penggunaan analisis regresi linier berganda. Asumsi klasik yang dianggap penting adalah tidak heteroskedastisitas, tidak terdapat multikolinieritas dan autokorelasi antar variabel serta terdistribusi secara normal, yaitu sebagai berikut:

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam residual dari model regresi yang dibuat berdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi residual yang normal atau mendekati normal. Umumnya regresi dengan yang berdistribusi normal diperoleh dari variabel terikat dan variabel bebas, keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Jika tidak normal, maka prediksi yang dilakukan dengan data tersebut akan tidak baik, atau dapat memberikan hasil prediksi yang menyimpang. Untuk menguji distribusi data normal atau tidak, pertama dapat dilakukan dengan melihat normal *probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari data normal. Jika titik-titik penyebarannya mendekati garis diagonal maka data tersebut dianggap berdistribusi normal. Kedua dapat dilakukan dengan uji Kolmogorov Smimov (Suyana, 2009:89).

b. Uji Multikolinieritas.

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antara

variabel bebas. Jika suatu model regresi yang mengandung gejala multikolinier dipaksa untuk digunakan, maka akan memberikan hasil prediksi yang menyimpang. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya korelasi antar sesama variabel bebas dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan nilai *variance inflation factor* (VIF). Jika nilai *tolerance* lebih dari 10% atau VIF kurang dari 10%, maka dikatakan tidak ada multikolinieritas (Suyana, 2009:94).

c. Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah yang tidak mengandung gejala heterokedastisitas atau mempunyai varians yang homogen. Jika suatu model regresi yang mengandung gejala heterokedastisitas akan memberikan hasil prediksi yang menyimpang (Suyana, 2009:94).

3. Uji Determinasi

Uji ini digunakan untuk mengetahui presentase pengaruh reservasi melalui *online travel agent* dan *offline travel agent* terhadap tingkat hunian kamar di Villa Kayu Raja tahun 2017. Rumus yang digunakan menurut Wirawan (2001) adalah:

$$D = r^2 \times 100\%$$

Keterangan:

D = determinasi

r = koefisien korelasi

4. Uji Hipotesis

a. Uji t (t-test)

Pengujian ini bertujuan untuk menguji secara parsial masing-masing variabel digunakan uji dengan membandingkan nilai thitung dengan nilai ttabel pada derajat keyakinan tertentu. Nilai thitung diperoleh dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$t_{hitung} = \frac{r \cdot \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Keterangan :

r : Koefisien korelasi
n : Jumlah data
k : Banyaknya variabel

Nilai hitung tersebut akan dibandingkan dengan nilai thitung pada uji satu sisi dengan *level of significant* = 5% dan pada derajat kebebasan (df).

(df) = n - 1
(df) = 12 - 3
(df) = 9

Kriteria penolakan dan penerimaan Ho:

Ho diterima apabila $t_{tabel} > t_{hitung}$ (tidak signifikan)

Ho ditolak apabila $t_{tabel} \leq t_{hitung}$ (signifikan)

b. Uji F (F-test)

Kegunaan uji F adalah untuk menguji pengaruh reservasi melalui *online travel agent* dan *offline travel agent* secara bersama-sama terhadap tingkat hunian kamar dengan *level of significant* = 5% (0,05) dari derajat kebebasan (df) untuk pembilang (k-1) dan derajat kebebasan untuk penyebut (n-k). Jika nilai-nilai yang diperoleh lebih besar dari Ftabel maka dapat di ambil kesimpulan bahwa variabel bebas secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap tingkat hunian kamar. Fhitung dapat dicari dengan rumus berikut:

$$F = \frac{R^2(k-1)}{(1-R^2)(n-k)}$$

Keterangan :

F : Nilai F yang dihitung
n : Jumlah periode penelitian (bulan)
k : Jumlah variabel
 R^2 : Koefisien korelasi

Nilai Fhitung tersebut akan dibandingkan dengan nilai Ftabel pada uji satu sisi dengan *level of significant* = 5% (0.05).

Ftabel dicari dengan rumus:

$F_{tabel} = F_{\{(1-\alpha)(dk = m), (dk = n - m - 1)\}}$

Kriteria penolakan dan penerimaan Ho;

Ho diterima apabila Fhitung < Ftabel (tidak signifikan)

Ho ditolak apabila Fhitung \geq Ftabel (signifikan)

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Pengaruh parsial reservasi online travel agent (X1) terhadap tingkat hunian kamar (Y)

Untuk mengetahui pengaruh reservasi *online travel agent* (X1) terhadap tingkat hunian kamar (Y) pada Villa Kayu raja, Badung, Bali dapat dianalisis melalui koefisien regresi berganda. Koefisien regresi b1X1 sebesar 0,556 memiliki arti bahwa setiap peningkatan perhatian terhadap reservasi *online travel agent* (X1) dapat meningkatkan tingkat hunian kamar (Y), sehingga dengan demikian dapat disimpulkan bahwa reservasi *online travel agent* memiliki pengaruh positif terhadap tingkat hunian kamar pada Villa Kayu Raja.

Hal ini dipertegas pada pengujian hipotesis pertama dengan rumusan Ho = tidak terdapat pengaruh positif secara parsial antara reservasi *online travel agent* (X1) dengan tingkat hunian kamar (Y), serta Hi = terdapat pengaruh positif secara parsial antara reservasi *online travel agent* (X1) dengan tingkat hunian kamar (Y), menunjukkan hasil bahwa koefisien regresi b1X1 : thitung = 10,439 > t tabel (0,05 : 8) = 1,6 dan Sig. t = 0,000 (p < 0,05). Ini menunjukkan bahwa Ho ditolak dan menerima Hi, serta berpengaruh signifikan. Ini berarti terdapat pengaruh positif dan signifikan secara parsial antara reservasi *online travel agent* (X1) terhadap tingkat hunian kamar (Y) pada Villa Kayu Raja.

Hasil penelitian ini sama seperti hasil penelitian Astuti (2015) yang menyatakan bahwa *online travel agent* berpengaruh

terhadap untuk promosi dan penjualan pada Villa di Kuta Utara.

2. Pengaruh parsial reservasi *offline travel agent* (X2) terhadap tingkat hunian kamar (Y)

Untuk mengetahui pengaruh reservasi *offline travel agent* (X2) terhadap tingkat hunian kamar (Y) pada Villa Kayu Raja, Badung, Bali dapat dianalisis melalui koefisien regrasi berganda. Koefisien regresi b2X2 sebesar 5,825 memiliki arti bahwa setiap peningkatan perhatian terhadap reservasi *offline travel agent* (X2) dapat meningkatkan tingkat hunian kamar (Y), sehingga dengan demikian dapat disimpulkan bahwa reservasi *offline travel agent* memiliki pengaruh positif terhadap tingkat hunian kamar Villa Kayu Raja. Hal ini dipertegas pada pengujian hipotesis kedua dengan rumusan $H_0 =$ tidak terdapat pengaruh positif secara parsial antara reservasi *offline travel agent* (X2) dengan tingkat hunian kamar (Y), serta $H_1 =$ terdapat pengaruh positif secara parsial antara reservasi *offline travel agent* (X2) dengan tingkat hunian kamar (Y), menunjukkan hasil bahwa koefisien regresi b2X2 : thitung = 23,290 > t tabel (0,05 : 8) = 1,6 dan Sig. t = 0,000 (p < 0,05). Ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan menerima H_1 . Ini berarti terdapat pengaruh positif dan signifikan secara parsial antara reservasi *offline travel agent* (X2) terhadap tingkat hunian kamar (Y) pada Villa Kayu Raja. Hasil penelitian ini sama dengan hasil penelitian Adi Putra (2016) yang menyatakan bahwa *offline travel agent* berpengaruh terhadap promosi dan penjualan pada Inna Sindhu Beach.

3. Pengaruh reservasi *online travel agent* (x1) dan *offline travel agent* (x2) terhadap tingkat hunian kamar (y)

Kuat lemahnya hubungan reservasi *online travel agent* (X1) dan *offline travel agent* (X2) terhadap tingkat hunian kamar (Y) pada Villa Kayu Raja, Badung, Bali dapat dianalisis melalui nilai Fhitung

(404,231) > Ftabel (3,1). Hal ini berarti benar ada pengaruh yang signifikan antara reservasi *online travel agent* dan reservasi *offline travel agent* secara simultan terhadap tingkat hunian kamar dan bukan diperoleh secara kebetulan. Dari hasil perhitungan determinasi, dapat diketahui bahwa besar variasi atau perubahan tingkat hunian kamar yang dipengaruhi oleh reservasi melalui *online travel agent* dan *offline travel agent*, setelah diperoleh nilai korelasi ($r = 0,994$) maka diperoleh nilai perhitungan determinasi sebagai berikut:

$$D = r^2 \cdot 100\%$$

$$D = (0,994)^2 \cdot 100\%$$

$$D = 98,8\%$$

Hasil perhitungan diperoleh koefisien determinasi adalah 98,8% berarti variasi-variasi hubungan antara reservasi *online travel agent* dan reservasi *offline travel agent* secara simultan terhadap tingkat hunian kamar sebesar 98,8% sedangkan sisanya 1,2% dijelaskan oleh variabel lain di luar reservasi *online travel agent* dan reservasi *offline travel agent* yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka dapat diambil simpulan sebagai berikut:

1. Reservasi *online travel agent* (X1) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap tingkat hunian kamar pada Villa Kayu Raja, Badung, Bali. Ini berarti bahwa peningkatan perhatian terhadap reservasi *online travel agent* (X1) akan menyebabkan peningkatan tingkat hunian kamar
2. Reservasi *offline travel agent* (X2) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap tingkat hunian kamar pada villa Kayu Raja, Badung, Bali. Ini berarti bahwa peningkatan perhatian terhadap

- reservasi *offline travel agent* (X2) akan menyebabkan peningkatan tingkat hunian kamar
3. Ada pengaruh signifikan reservasi *online travel agent* (X1) dan reservasi *offline travel agent* (X2) secara bersama-sama terhadap tingkat hunian kamar pada vill Kayu Raja, Badung, Bali. Besarnya pengaruh reservasi *online travel agent* (X1) dan reservasi *offline travel agent* (X2) terhadap tingkat hunian kamar villa Kayu Raja, Badung, Bali adalah 98,8%.

SARAN

Dari hasil penelitian beberapa saran yang dapat menjadi masukan bagi pihak Villa Kayu Raja sebagai berikut:

1. Untuk meningkatkan penjualan kamar di Villa Kayu Raja, Badung, Bali hendaknya semakin meningkatkan promosi melalui *online travel agent*.
2. Terus bekerja sama dengan *travel agent* lokal untuk membuat promosi dengan memberikan paket-paket menginap yang menarik dan mengikuti promosi yang di lakukan *travel agent* tersebut.
3. Untuk mempertahankan tingkat hunian kamar, Villa Kayu Raja, Badung, Bali perlu meningkatkan kualitas pelayanan dengan cara lebih mempercepat proses penangan permintaan tamu dan meningkatkan fasilitas-fasilitas yang ada.

DAFTAR PUSTAKA

- Adi Krisnayana, I Made. 2014. *Pengaruh Online Marketing Berbasis E-commerce Terhadap Tingkat Hunian di Beautiful Bali Villas, Legian – Kuta*. STIMI Handayani. Denpasar.
- Disparda. <http://www.disparda.baliprov.go.id/id/Statistik4>. Di unduh 23 Januari 2018
- Nunuk Adi Putra, I Putu. 2016. *Pengaruh Reservasi Melalui Online Travel Agent dan Offline Travel Agent Terhadap*

Tingkat Hunian Kamar di Inna Sindhuh Beach. STIMI Handayani. Denpasar.

- Bagyono dan Agus Sambodo. 2010. *Dasar-dasar Kantor Depan*. ANDI. Yogyakarta.
- Soemarno, Adi. 2006. *Front Office Management*. ANDI. Yogyakarta.
- Yoeti, Oka. A. 2003. *Tour and Travel Marketing*. PT Pradnya Paramitha. Jakarta.
- Sugiarto, Endar. 2002. *Hotel Front Office Administration (Administrasi Kantor Depan Hotel)*. PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta. Bandung.
- Widya Putra, Surya Aditya dan Sri Vandayuli Riorini. 2016. *Pengaruh Online Reviews Terhadap Online Hotel Booking Intentions Pada Online Travel Agent Lokal*. Universitas Trisakti. Jakarta.
- Wirawan, Nata. 2001. *Cara Mudah Memahami Statistik 2*. Edisi kedua. Keraras Emas. Denpasar.

PENGARUH PENGAWASAN INTERNAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA CV. BALI BINTANG TERANG DENPASAR

Putri Anggreni

Fakultas Ekonomi, Universitas Mahendradatta

Email: gekcay@gmail.com

Abstract: *On this research will be analyzed about internal control influence to employee's performance. Result obtained from this study is, there is positive and significant relationship between internal control to employee's performance. This can be seen from correlation coefficient obtained is 0,940 so it can be said that internal control has very strong correlation to employee's performance at CV. Bali Bintang Terang Denpasar. Hypothesis applied is accepted defines there is positive and significant impact between internal control to employee's performance at CV. Bali Bintang Terang Denpasar. Determination analysis is obtained by determination coefficient as 88,3% means employee's performance is influenced by internal control as 88,3% and remain 11,7% is influenced other factor not being studied.*

Keywords: *human resources management, internal control, employees performance.*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia memiliki peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan. Walaupun didukung sarana dan prasarana serta sumber dana yang berlebihan, tetapi tanpa dukungan sumber daya manusia yang baik, kegiatan perusahaan tidak akan terselesaikan dengan baik. Adapun peranan sumber daya manusia (SDM), dapat dibedakan menjadi tiga (3) yaitu: 1) SDM mengemban misi perusahaan, di mana semua perusahaan pasti mempunyai visi dan misi, sasaran dan tujuan perusahaan. Visi dan misi tidak akan berjalan dengan baik tanpa SDM; 2) SDM sebagai pimpinan/manajer perusahaan. Pimpinan sangat berperan penting dalam perusahaan, dimana pimpinan memegang kunci dalam suatu perusahaan. Pimpinan juga melakukan kegiatan dalam perusahaan seperti; mengawasi, memberi perintah kepada bawahan, menilai hasil kerja karyawan dan memberi nasehat kepada bawahan; 3) SDM sebagai pekerja. Peranan pekerja sangat penting dalam perusahaan karena bermanfaat secara optimal apabila

memiliki kemauan dan diberikan kesempatan.

Dalam upaya mengatasi permasalahan yang sangat kompleks, manajemen dapat melakukan perbaikan ke dalam melalui pengembangan SDM. Perbaikan kondisi internal ini sekaligus bertujuan untuk memperkuat daya tahan dalam menghadapi persaingan lokal maupun global yang pasti akan semakin ketat. Ini artinya perusahaan harus memperbaiki kinerja perusahaannya melalui perbaikan kinerja karyawannya. Keberhasilan perusahaan sangat tergantung pada kualitas SDM yang bersangkutan dalam berkarya atau berkerja sehingga perusahaan perlu memiliki karyawan yang berkemampuan tinggi.

Berhasil tidaknya pencapaian tujuan perusahaan tersebut salah satunya sangat tergantung pada keahlian manajemen perusahaan dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen, seperti *planning, organizing, actuating, dan controlling*. Dengan diterapkannya fungsi-fungsi manajemen, maka orang-orang yang berada dalam suatu perusahaan akan

dapat dikordinir dengan baik. Seringkali perusahaan dihadapkan dengan berbagai masalah dalam pencapaian tujuan dimana implementasi dari setiap rencana perusahaan tidak berjalan sebagaimana mestinya, seperti misalnya pekerjaan yang melewati batas waktu, pekerja yang melakukan mogok kerja sehingga pekerjaan terbengkalai, adanya kenaikan harga bahan baku produksi sehingga kegiatan produksi terhambat dan lain-lain. Hal inilah yang menyebabkan rencana perusahaan tidak berjalan sebagaimana mestinya.

Berdasarkan hal di atas, mendorong perlu adanya fungsi manajemen dalam perusahaan yang diarahkan untuk memastikan apakah rencana yang diimplementasikan berjalan sebagaimana mestinya dan mencapai tujuan yang ditetapkan ataukah tidak. Fungsi manajemen yang diarahkan untuk melakukan pengawasan atas apa yang telah direncanakan dan bagaimana langkah-langkah koreksinya dinamakan dengan fungsi pengawasan atau pengendalian. Pengawasan dilakukan untuk mencegah terjadinya deviasi dalam operasionalisasi suatu rencana sehingga berbagai kegiatan operasional yang sedang berlangsung terlaksana dengan baik dalam arti bukan hanya sesuai dengan rencana, akan tetapi juga dengan tingkat efisiensi dan efektivitas yang setinggi mungkin.

Secara konseptual dan filosofis, pentingnya pengawasan berangkat dari kenyataan bahwa manusia penyelenggara kegiatan operasional merupakan makhluk yang tidak sempurna sehingga memiliki keterbatasan, baik dalam arti interpretasi makna suatu rencana, kemampuan, pengetahuan maupun keterampilan. Artinya, dengan itikad yang paling baik, dedikasi dan loyalitas yang tinggi dan pengerahan kemampuan mental dan fisik sekalipun, para penyelenggara kegiatan operasional mungkin saja berbuat khilaf dan bahkan mungkin kesalahan. Sengaja atau tidak, perilaku negatif ada kalanya muncul dan berpengaruh pada kinerja seseorang yang faktor-faktor penyebabnya pun beraneka

ragam. Selain pengawasan, diperlukan juga kinerja karyawan yang tinggi, dimana kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kuantitas maupun kualitas yang dicapai seorang pegawai secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugasnya yang dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditetapkan terlebih dahulu oleh perusahaan. Mengingat pentingnya SDM' diantara faktor-faktor produksi lain, perusahaan perlu melakukan pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan demi tercapainya kinerja yang diharapkan.

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam kemampuan melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh atasan kepadanya. Selain itu, kinerja karyawan juga dapat diartikan sebagai suatu hasil dan usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu: 1) *Ability* (kemampuan pembawaan); 2) *Capacity* (kemampuan yang dapat dikembangkan); 3) *Help* (bantuan untuk terwujudnya performance/prestasi kerja); 4) *Incentive* (insentif material maupun non material); 5) *Environment* (lingkungan kerja); 6) *Evaluation* (umpan balik hasil kerja).

Demikian pula halnya dengan CV. Bali Bintang Terang Denpasar. Perusahaan ini memproduksi pakaian jadi pria maupun wanita. Dalam menjalankan usahanya, pengawasan internal dan kinerja karyawan yang tinggi sangat diperlukan dalam pencapaian tujuan perusahaan. Dalam menjalankan tugas-tugas, masih banyak karyawan yang membolos pada saat jam kerja. Kedisiplinan kehadiran di tempat kerja dirasa masih kurang. Hal ini karena masih banyak karyawan datang tidak tepat pada waktunya. Selain itu masih terdapat kesalahan-kesalahan dalam proses produksi

yang disebabkan oleh kurangnya koordinasi antara atasan dan bawahan maupun kurangnya koordinasi antara masing-masing bidang produksi, seperti kesalahan proses penjahitan maupun penyulaman karena kesalahan di bagian sampel. Adanya keluhan pelanggan mengenai kerusakan-kerusakan barang yang dikirim karena kesalahan dalam proses sortir dan pengepakan barang. Timbulnya masalah-masalah tersebut tidak terlepas dari kurangnya pengawasan internal

yang dilakukan pihak perusahaan. Berkaitan sumber daya manusia, berikut ini akan disajikan jumlah karyawan pada CV.

Bali Bintang Terang Denpasar di masing-masing bidang operasional. Secara teoritis kinerja karyawan tercermin dari beberapa indikator, salah satu diantaranya adalah tingkat absensi karyawan. Adapun tingkat absensi karyawan pada CV. Bali Bintang Terang Denpasar dapat dilihat pada Tabel 1 berikut ini:

Tabel 1. Tingkat Absensi Karyawan CV. Bali Bintang Terang Denpasar Tahun 2017

No	Bulan	Jumlah Karyawan (Orang)	Jumlah Hari Kerja (Hari)	Jumlah Hari Kerja Seharusnya (Hari)	Jumlah Hari Kerja yang Hilang (Hari)	Jumlah Hari Kerja Senyatanya (Hari)	Prosentase Absensi (%)
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)=(3) x (4)	(6)	(7)=(5)-(6)	(8)=(6): (5) x100%
1	Januari	50	26	1.300	34	1.266	2,62
2	Februari	50	24	1.200	36	1.164	3,00
3	Maret	50	26	1.300	30	1.270	2,31
4	April	50	24	1.200	34	1.166	2,83
5	Mei	50	25	1.250	32	1.218	2,56
6	Juni	50	23	1.150	38	1.112	3,30
7	Juli	50	26	1.300	32	1.268	2,46
8	Agustus	50	25	1.250	36	1.214	2,88
9	September	50	26	1.300	33	1.267	2,54
10	Oktober	50	25	1.250	30	1.220	2,40
11	November	50	24	1.200	38	1.162	3,17
12	Desember	50	24	1.200	33	1.167	2,75
Jumlah			298	14.900	406	14.494	32,82
Rata-rata			24,83	1241,67	33,83	1207,83	2,74

Sumber : CV. Bali Bintang Terang Denpasar

Tabel 1 dapat dijelaskan bahwa tingkat absensi karyawan pada CV. Bali Bintang Terang Denpasar pada tahun 2017 cenderung mengalami fluktuasi setiap bulannya dengan rata-rata tingkat absensi sebesar 2,74% yang tergolong rendah.

Tujuan dari penelitian ini adalah: 1) Untuk mengetahui hubungan antara pengawasan internal terhadap kinerja karyawan pada CV. Bali Bintang Terang Denpasar dan 2) Untuk mengetahui pengaruh pengawasan internal terhadap kinerja karyawan pada CV. Bali Bintang Terang Denpasar.

KAJIAN LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Manusia (*Labour*) merupakan salah satu sumber daya yang diperlukan dan dipergunakan oleh perusahaan dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Sumber daya manusia ini akan mampu memberikan berbagai keuntungan kepada perusahaan baik itu dalam bentuk karya, bakat, kreativitas maupun yang lainnya. Betapapun canggihnya alat teknologi saat ini, kalau tidak diimbangi dengan sumber daya manusia yang berkualitas maka teknologi itu tidak akan mampu digunakan secara optimal.

Menurut Yuniarsih (2008:62) mengatakan bahwa: "Sumber daya manusia merupakan asset organisasi yang sangat vital, karena itu keberadaannya dalam organisasi atau perusahaan tidak bisa digantikan oleh sumber daya yang lain".

Berdasarkan pengamat Hariandja (2005:4) menyatakan bahwa sumber daya manusia adalah salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu perusahaan, disamping faktor yang lain seperti modal. Oleh sebab itu, sumber daya manusia harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi organisasi, sebagai salah satu fungsi dalam perusahaan dan sumber daya manusia juga perlu ditingkatkan lagi karena merupakan kunci pokok dalam tujuan suatu perusahaan.

Menurut Nawawi (2005:40)

menyatakan bahwa sumber daya manusia adalah potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya. Dimana sumber daya manusia mampu menggerakkan organisasi dalam melakukan kegiatan untuk mencapai hasil yang baik karena sumber daya manusia dapat mewujudkan eksistensinya dalam suatu perusahaan.

Dengan demikian, yang dimaksud dengan sumber daya manusia (SDM) adalah orang-orang yang merancang dan menghasilkan barang-barang atau jasa, mengawasi mutu, memasarkan produk, mengalokasikan sumber daya finansial, serta merumuskan seluruh strategi dan tujuan organisasi dengan memanfaatkan potensial yang dimiliki yang terdiri kemampuan berfikir, berkomunikasi, bertindak dan bermoral untuk melaksanakan suatu kegiatan baik bersifat teknis maupun manajerial.

Menurut Handoko (2001:4), Manajemen sumber daya manusia merupakan penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan, baik tujuan individu maupun tujuan organisasi.

Hasibuan (2006:21), menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan kerja agar efektif dan efisien untuk membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Manajemen sumber daya manusia menurut Rivai (2004:15), adalah salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian yang terdapat dalam fungsi atau bidang kepegawaian secara sistematis untuk mengelola (*manage*) sumber daya manusia.

Dari penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengawasan sumber daya manusia guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan.

Terdapat beberapa pengertian dari pengawasan yang dikemukakan oleh para penulis dibidang manajemen, diantaranya yaitu:

Siagian (2008:258), Pengawasan adalah keseluruhan upaya pengamatan pelaksanaan kegiatan operasional guna menjamin bahwa berbagai kegiatan tersebut sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Samsudin (2010:299), Pengawasan sumber daya manusia adalah kegiatan manajemen dalam mengadakan pengamatan terhadap: 1) Sumber daya manusia yang ada dalam organisasi; 2) Sumber daya manusia yang benar-benar dibutuhkan organisasi; 3) Pasaran sumber daya manusia yang ada dan memungkinkan; 4) Kualitas sumber daya manusia yang dimiliki dan yang di pasaran tenaga kerja; 5) Kemampuan individual dari setiap sumber daya manusia dalam organisasi; 6) Upaya untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia dalam organisasi; 7) Semangat kerja sumber daya manusia dan sebagainya.

Dengan memperhatikan berbagai aspek sumber daya manusia, maka perlu adanya ketentuan-ketentuan standar minimal dalam berbagai aspek sebagai pedoman tolak ukur. Tolak ukur semacam ini penting untuk memungkinkan sasaran-sasaran yang diinginkan pada setiap aspek dapat dicapai dengan baik dan terkendali. Ketentuan standar minimal tersebut antara lain sebagai berikut: 1) Jumlah personil yang harus ada dalam organisasi atau perusahaan yang bersangkutan untuk mencapai sasaran yang ingin dicapai; 2) Kualitas kemampuan tenaga kerja yang bagaimana yang harus mengisi berbagai bagian dalam organisasi dengan segala jenis latar belakang pendidikannya; 3) Sasaran-sasaran apa saja pada tiap bagian yang ingin dicapai dan keterkaitan antara bagian-bagian tersebut sehingga dalam mencapai sasaran organisasi dapat dilakukan secara sistematis; 4) Pola karier dari para karyawan dalam organisasi yang berpengaruh terhadap peningkatan prestasi kerja dan

sebagainya.

Adapun pengertian pengawasan menurut Swastha & Sukotjo (2002:122) Pengawasan adalah fungsi terakhir yang harus dilaksanakan dalam manajemen yaitu dengan membandingkan segala sesuatu yang telah dijalankan dengan standar, serta melakukan perbaikan-perbaikan bilamana terjadi penyimpangan.

Usman (2012:400), Pengendalian atau pengawasan adalah proses pemantauan, penilaian, dan pelaporan rencana atas pencapaian tujuan yang telah ditetapkan untuk tindakan korektif guna penyempurnaan lebih lanjut.

Dari pengertian pengawasan yang dikemukakan oleh beberapa penulis tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pengawasan adalah suatu proses untuk memastikan bahwa segala aktivitas yang terlaksana sesuai dengan apa yang telah direncanakan. Fungsi pengawasan sering dinamakan sebagai fungsi *controlling*, *evaluating*, *appraising*, hingga *correcting*. Namun yang lebih populer digunakan adalah fungsi *controlling* yang memiliki dua arti utama, yaitu pengawasan: kegiatan untuk mengamati kegiatan yang dijalankan sekaligus mengidentifikasi berbagai penyimpangan serta pengendalian: kegiatan untuk mengantisipasi dan mengoreksi setiap penyimpangan dalam kegiatan.

Dalam upaya mengatasi permasalahan yang sangat kompleks, manajemen perusahaan dapat melakukan perbaikan ke dalam, yang salah satunya melalui pengembangan SDM. Hal ini bertujuan untuk memperkuat diri dan meningkatkan daya tahan dalam menghadapi persaingan lokal dan global yang pasti akan semakin ketat. Dengan demikian perusahaan harus memperbaiki kinerja perusahaannya melalui perbaikan kinerja karyawannya.

Menurut Basri & Rivai (2005:14), Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran

atau kriteria yang telah yang telah ditentukan terlebih dahulu.

Mangkunegara (2007:213) Kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Dari pendapat beberapa ahli tersebut, dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugasnya dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah yang telah ditentukan terlebih dahulu oleh perusahaan.

Berdasarkan latar belakang masalah dan perumusan masalah yang telah diuraikan di atas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: 1) Ada hubungan yang positif dan signifikan antara pengawasan internal terhadap kinerja karyawan pada CV. Bali Bintang Terang Denpasar; 2) Ada pengaruh yang positif dan signifikan antara pengawasan internal terhadap kinerja karyawan pada CV. Bali Bintang Terang Denpasar.

METODE PENELITIAN

Menurut Sugiyono (2002:55), Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas subyek atau obyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini populasi yang digunakan adalah karyawan pada CV Bali Bintang Terang Denpasar adalah sebanyak 50 orang. Data penelitian ini dikumpulkan dengan metode sensus, dimana seluruh karyawan dijadikan responden penelitian sehingga jumlah responden adalah sebanyak 50 orang.

Untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian ini, penulis menggunakan prosedur pengumpulan data

sebagai berikut: 1) Observasi, suatu cara pengumpulan data dengan mengadakan pengamatan langsung dari kegiatan CV. Bali Bintang Terang Denpasar yang berhubungan dengan permasalahan yang akan dibahas; 2) Kuisisioner, metode kuisisioner yaitu suatu metode pengumpulan data penelitian, dimana pengumpulan data dilakukan dengan mengajukan daftar pertanyaan tertulis yang ditujukan kepada karyawan mengenai masalah pengawasan internal dan kinerja karyawan; 3) Wawancara, pengambilan data dengan mengadakan wawancara dengan pihak CV. Bali Bintang Terang Denpasar yaitu dengan pimpinan perusahaan dan karyawan yang bersangkutan untuk memperoleh informasi yang diperlukan; 4) Studi Dokumentasi, cara pengumpulan data dengan melihat catatan-catatan atau dokumentasi yang ada di perusahaan yang erat kaitannya dengan masalah yang akan dibahas.

Untuk mempermudah dalam menganalisis data maka diperlukan alat-alat untuk mengumpulkan data. Dimana alat-alat tersebut dapat digunakan menjadi 2 (dua) jenis yaitu: 1) Jenis Data Berdasarkan Sifatnya (Data Kuantitatif dan Data Kualitatif); 2) Menurut Sumber Data (Data Primer dan Data Sekunder).

Analisis kuantitatif adalah analisis yang digunakan untuk menganalisis data yang bersifat bilangan atau berupa angka-angka. Sumber data dalam penelitian ini adalah penarikan data primer pada variabel pengawasan internal dan kinerja karyawan dengan menggunakan kuisisioner, dimana data yang diperoleh bersifat kualitatif yang kemudian dikuantitatifkan dengan memberikan skor pada masing-masing jawaban.

Untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial digunakan skala likert (Sugiyono, 2002:86). Setiap jawaban kuisisioner mempunyai bobot atau skor nilai dengan skala likert 5 (lima) sebagai berikut: (1) Jawaban a sangat setuju, mendapat skor 5; (2) Jawaban b setuju, mendapat skor 4; (3)

Jawaban c kurang setuju, mendapat skor 3;
 (4) Jawaban d tidak setuju, mendapat skor 2;
 (5) Jawaban e sangat tidak setuju, mendapat skor 1.

Dari hasil tabulasi data yang dilakukan, maka selanjutnya dianalisis dengan analisis statistik. Dalam penelitian ini teknik analisis statistik (SPSS) yang digunakan untuk menganalisis data yaitu:

1. Analisis Korelasi Sederhana, untuk mengetahui hubungan antara variabel bebas (pengawasan internal) dengan variabel terikat (kinerja karyawan) digunakan analisis korelasi sederhana dengan rumus sebagai berikut (Wirawan, 2012:231):

$$r = \frac{n \cdot \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n(\sum X^2) - (\sum X)^2][n(\sum Y^2) - (\sum Y)^2]}}$$

Dimana: r = Koefisien korelasi
 X = Pengawasan Internal
 Y = Kinerja Karyawan
 n = Jumlah Karyawan

Penafsiran akan besarnya koefisien korelasi yang digunakan:

- 0,00 – 0,20: Korelasi yang lemah sekali
- 0,21 – 0,40: Korelasi yang lemah tetapi ada
- 0,41 – 0,70: Korelasi yang sedang
- 0,71 – 0,90: Korelasi yang kuat
- 0,91 – 100: Korelasi yang kuat sekali

2. Analisis Regresi Linier Sederhana, analisis ini digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh antara variabel bebas (Pengawasan Internal) terhadap variabel terikat (Kinerja Karyawan).

$$Y = a + bx$$

Dimana : X = Pengawasan Internal
 Y = Kinerja Karyawan
 a = Bilangan Konstanta
 b = Parameter (Koefisien regresi dari variabel X)

Nilai a dan b diperoleh dengan rumus sebagai berikut:

$$b = \frac{n \cdot \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{n \cdot \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

$$a = \bar{Y} - b\bar{X}$$

Adapun nilai \bar{Y} atau \bar{X} dapat dihitung dengan rumus:

$$\bar{Y} = \frac{\sum Y}{n}$$

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{n}$$

Tanda positif atau negatif dari nilai koefisien regresi menyatakan arah hubungan atau lebih tegasnya menyatakan pengaruh variabel bebas X terhadap variabel terikat Y. Nilai b yang positif menyatakan bahwa variabel bebas X berpengaruh positif terhadap variabel terikat Y. Sedangkan nilai b yang negatif menyatakan bahwa variabel bebas X berpengaruh negatif terhadap variabel terikat Y.

Interpretasi terhadap nilai koefisien regresi b adalah sebagai berikut:

1. Jika b bertanda positif, artinya bila nilai variabel bebas X naik atau mengalami peningkatan sebanyak 1 unit, maka nilai variabel terikat Y akan naik atau mengalami peningkatan sebanyak b unit. Sebaliknya nilai variabel bebas X turun sebanyak 1 unit, maka nilai variabel terikat Y akan turun atau berkurang sebesar b unit.
2. Jika bertanda negatif, artinya bila nilai variabel bebas X bertambah atau mengalami peningkatan sebesar 1 unit, maka nilai variabel terikat Y akan turun atau berkurang sebesar b unit. Sebaliknya bila nilai variabel bebas X turun atau berkurang 1 unit maka nilai variabel terikat Y akan naik atau bertambah sebesar b unit.

3. **Analisis Uji t-test**, analisis uji t-tes digunakan untuk membuktikan apakah koefisien korelasi yang diperoleh benar-benar terjadi atau merupakan suatu kebetulan, adapun rumus yang digunakan yaitu:

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Dimana : t = Signifikan korelasi
r = Koefisien korelasi
n = jumlah karyawan

Untuk menguji hipotesis yang diajukan maka dapat diformulasikan sebagai berikut:

Ho : r = 0, berarti tidak ada pengaruh antara pengawasan internal terhadap kinerja karyawan

Ho : r > 0, berarti ada pengaruh positif antara pengawasan internal terhadap kinerja karyawan

4. **Analisis Determinasi**, analisis yang keempat adalah analisis determinasi. Analisis ini digunakan untuk mengetahui variasi hubungan antara pengawasan internal terhadap kinerja karyawan yang dinyatakan dalam presentase.

$$D = r^2 \times 100\%$$

Dimana : D = koefisien determinasi
r = koefisien korelasi

Analisis kualitatif adalah analisis yang pada prinsipnya cenderung berwujud kata-kata dari pada angka yang digunakan untuk melengkapi analisis kuantitatif yang berupa uraian dari hasil penelitian sehingga mendapatkan gambaran yang lebih jelas tentang hasil penelitian.

Penelitian mengambil lokasi di CV. Bali Bintang Terang Denpasar dengan alamat

Jalan Pulau Batanta No. 19 Banjar Abian Tegal, Kelurahan Dauh Puri Kauh, Denpasar Selatan. Tlp. (0361) 234907, 245800, Fax. (0361) 248294, E-mail: batanta19@telkom.net, Kode Pos 80113.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Deskripsi Data

Karakteristik responden berdasarkan hasil penyebaran kuisioner penelitian yang dilakukan terhadap tenaga kerja pada CV. Bali Bintang Terang Denpasar sebanyak 50 responden dapat diketahui beberapa karakteristik responden yaitu: karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan dan lama bekerja.

1.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Adapun karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada Tabel 2 di bawah ini:

Tabel 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Prosentase (%)
1	Laki-Laki	9	18,00
2	Perempuan	41	82,00
	Total	50	100

Sumber: Data Responden Kuesioner Penelitian

Berdasarkan Tabel 2 di atas dapat dijelaskan bahwa responden yang bekerja pada CV. Bali Bintang Terang Denpasar lebih banyak berjenis kelamin perempuan jika dibandingkan dengan laki-laki, yaitu sebanyak 41 orang atau 82,00%, sedangkan laki-laki sebanyak 9 orang atau sebesar 28,00%.

1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Usia

Karakteristik responden berdasarkan usia dapat dilihat pada Tabel 3 berikut ini:

Tabel 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No	Usia (Tahun)	Responden	
		Jumlah	Prosentase (%)
1	< 20	2	4,00
2	21 – 30	18	36,00
3	31 – 40	24	48,00
4	> 40	6	12,00
	Total	50	100

Sumber: Data Responden Kuesioner Penelitian

Pada Tabel 3 di atas dapat dilihat bahwa responden yang bekerja pada CV. Bali Bintang Terang Denpasar mayoritas berusia 31-40 tahun yaitu sebanyak 24 orang atau sebesar 48,00%, sedangkan yang lainnya berusia 21-30 tahun yaitu sebanyak 18 orang atau sebesar 36,00%, usia > 40 tahun sebanyak 6 orang atau 12% dan usia < 20 sebanyak 2 orang atau sebesar 4,00%.

1.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Berdasarkan tingkat pendidikan, dapat diketahui karakteristik responden yang dilihat pada tabel 4 berikut ini:

Tabel 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Responden	
		Jumlah	Prosentase (%)
1	SD	12	24,00
2	SLTP	16	32,00
3	SMA	20	40,00
4	Diploma	1	2,00
5	Sarjana	1	2,00
	Total	50	100

Sumber: Data Responden Kuesioner Penelitian

Berdasarkan tabel 4 di atas, diketahui bahwa karyawan yang bekerja pada CV. Bali Bintang Terang Denpasar lebih banyak berpendidikan SLTA yaitu sebanyak 20 orang atau sebesar 40,00%, sedangkan yang berpendidikan SLTP sebanyak 16 orang

atau sebesar 32%, SD sebanyak 12 orang atau sebesar 24,00%, Diploma dan Sarjana masing-masing sebanyak 1 orang atau sebesar 2,00%.

1.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Adapun karakteristik responden berdasarkan lama bekerja dapat dilihat pada Tabel 5 berikut ini:

Tabel 5. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

No	Tingkat Pendidikan	Responden	
		Jumlah	Prosentase (%)
1	< 1 tahun	12	24,00
2	1 - 3 tahun	16	32,00
3	> 3 tahun	20	40,00
	Total	50	100

Sumber: Data Responden Kuesioner Penelitian

Berdasarkan Tabel 5 di atas, diketahui bahwa karyawan yang bekerja pada CV. Bali Bintang Terang Denpasar lebih banyak berpendidikan SLTA yakni sebanyak 20 orang atau sebesar 40,00%, sedangkan yang berpendidikan SLTP sebanyak 16 orang atau sebesar 32%, SD sebanyak 12 orang atau sebesar 24,00%, Diploma dan Sarjana masing-masing sebanyak 1 orang atau sebesar 2,00%.

1. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

Sebelum data dianalisis, terlebih dahulu ditentukan validitas dan reliabilitas instrumen penelitian. Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Uji validitas digunakan untuk mengetahui valid atau tidaknya tiap butir kuesioner dilakukan uji validitas. Uji validitas dilakukan terhadap seluruh butir pernyataan dalam kuisisioner, yaitu dengan cara mengkorelasikan skor tiap butir dengan skor totalnya pada masing-masing konstruk. Teknik korelasi yang digunakan adalah korelasi *product moment Pearson* dengan

pengujian satu arah (*one tailed test*). Data diolah dengan bantuan program SPSS for Windows version 24.0 dalam melakukan pengolahan data. Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan uji validitas sub variabel dengan total butir. Jika koefisien korelasi yang diperoleh (*r* hitung) lebih besar dari koefisien korelasi nilai *r* tabel pada taraf signifikan 5% maka instrumen yang diujicobakan maka dapat dikatakan valid. Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui reliabel atau tidaknya pernyataan yang ada pada kuesioner untuk digunakan sebagai alat pengumpulan data. Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan alat uji *Cronbach Alpha*, dengan bantuan SPSS for windows version 24.0.

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan dan tetap konsisten jika dilakukan dua kali pengukuran atau lebih pada kelompok yang sama dengan alat ukur yang sama. Pengujian *Cronbach Alpha*, dengan bantuan SPSS for windows version 24.0 digunakan untuk menguji tingkat keandalan (*reliability*) dari masing-masing angket variabel. Apabila nilai *Cronbach Alpha* semakin mendekati 1 mengidentifikasikan bahwa semakin tinggi pula konsistensi internal reliabilitasnya.

Hasil uji validitas dan reliabilitas instrumen yang digunakan pada penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 6 berikut ini:

Tabel 6. Rekapitulasi Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

No	Variabel	Koefisien Reliabilitas	Item Pertanyaan	Koefisien Korelasi	Keterangan
1	(X)	0,944	X1	0.696	Valid
			X2	0.850	Valid
			X3	0.737	Valid
			X4	0.742	Valid
			X5	0.803	Valid
			X6	0.763	Valid
			X7	0.739	Valid
			X8	0.796	Valid
			X9	0.809	Valid
			X10	0.743	Valid
			X11	0.731	Valid
			X12	0.660	Valid
			X13	0.756	Valid
			X14	0.685	Valid
			X15	0.709	Valid
2	(Y)	0,994	Y1	0.887	Valid
			Y2	0.770	Valid
			Y3	0.640	Valid
			Y4	0.650	Valid
			Y5	0.738	Valid
			Y6	0.704	Valid
			Y7	0.772	Valid
			Y8	0.738	Valid
			Y9	0.826	Valid
			Y10	0.781	Valid
			Y11	0.736	Valid
			Y12	0.744	Valid
			Y13	0.759	Valid
			Y14	0.704	Valid
			Y15	0.773	Valid

Sumber: Data yang Diolah

2. Analisis Statistik

Berdasarkan hasil data kuesioner penelitian mengenai Pengaruh Pengawasan Internal Terhadap Kinerja Karyawan, dimana pengaruh variabel bebasnya yaitu pengawasan internal (variabel X), terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan (variabel Y) pada CV. Bali Bintang Terang Denpasar dapat diketahui dengan menggunakan analisis sebagai berikut:

2.1 Analisis Korelasi Sederhana

Untuk mengetahui hubungan antara variabel bebas (pengawasan internal) dengan variabel terikat (kinerja karyawan) digunakan analisis korelasi sederhana dengan rumus sebagai berikut:

$$r = \frac{n \cdot \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n(\sum X^2) - (\sum X)^2][n(\sum Y^2) - (\sum Y)^2]}}$$

Dimana, r = Koefisien korelasi
 X = Pengawasan Internal
 Y = Kinerja Karyawan
 n = Jumlah karyawan

Tabel 7 Interpretasi Terhadap Nilai Koefisien Korelasi

Besar Koefisien Korelasi (r)	Interpretasi
0,00 - 0,20	Antara variabel X dan Y terdapat korelasi yang sangat lemah sekali (dianggap tidak ada korelasi antara variabel X dan Y)
0,21 - 0,40	Antara variabel X dan Y terdapat korelasi yang lemah tetapi ada
0,41 - 0,70	Antara variabel X dan Y terdapat korelasi yang sedang
0,71 - 0,90	Antara variabel X dan Y terdapat korelasi yang kuat
0,91 - 1,00	Antara variabel X dan Y terdapat korelasi yang kuat sekali

Sumber: Wirawan (2012:231)

Berikut perhitungan koefisien korelasi antara variabel bebas X (pengawasan

internal) terhadap variabel terikat Y (kinerja karyawan) yang telah diolah dengan SPSS 24.0 yang disajikan dalam tabel berikut ini:

Tabel 8 Hasil Analisis Korelasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,940 ^a	,883	,881	3,87022

a. Predictors: (Constant), X

Berdasarkan perhitungan korelasi sederhana pada Tabel 8 di atas, maka nilai R diperoleh sebesar 0,940 sehingga dapat dikatakan bahwa pengawasan internal mempunyai korelasi yang kuat sekali dan positif terhadap kinerja karyawan pada CV. Bali Bintang Terang Denpasar.

Hubungan yang positif ini berarti antara pengawasan internal mempunyai hubungan yang nyata terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti apabila terjadi perubahan baik itu peningkatan ataupun penurunan terhadap pengawasan internal dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

2.2 Analisis Regresi Linier Sederhana

Analisis ini digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh antara variabel bebas (Pengawasan Internal) terhadap variabel terikat (Kinerja Karyawan).

$$Y = a + bx$$

Dimana : X = Pengawasan Internal
 Y = Kinerja Karyawan
 a = Bilangan Konstanta
 b = Parameter (Koefisien regresi dari variabel X)

Nilai a dan b diperoleh dengan rumus sebagai berikut:

$$b = \frac{n \cdot \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{n \cdot \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

$$a = \bar{Y} - b\bar{X}$$

Adapun nilai \bar{Y} atau \bar{X} dapat dihitung dengan rumus:

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{n}$$

$$\bar{Y} = \frac{\sum Y}{n}$$

Tanda positif atau negatif dari nilai koefisien regresi menyatakan arah hubungan atau lebih tegasnya menyatakan pengaruh variabel bebas X terhadap variabel terikat Y. Nilai b yang positif menyatakan bahwa variabel bebas X berpengaruh positif terhadap variabel terikat Y. Sedangkan nilai b yang negatif menyatakan bahwa variabel bebas X berpengaruh negatif terhadap variabel terikat Y.

Interpretasi terhadap nilai koefisien regresi b adalah sebagai berikut:

1. Jika b bertanda positif, artinya bila nilai variabel bebas X naik atau mengalami peningkatan sebanyak 1 unit, maka nilai variabel terikat Y akan naik atau mengalami peningkatan sebanyak b unit. Sebaliknya nilai variabel bebas X turun sebanyak 1 unit, maka nilai variabel terikat Y akan turun atau berkurang sebesar b unit.
2. Jika bertanda negatif, artinya bila nilai variabel bebas X bertambah atau mengalami peningkatan sebesar 1 unit, maka nilai variabel terikat Y akan turun atau berkurang sebesar b unit. Sebaliknya bila nilai variabel bebas X turun atau berkurang 1 unit maka nilai variabel terikat Y akan naik atau bertambah sebesar b unit.

Untuk menjawab masalah penelitian dan menguji hipotesis, maka alat analisis statistik yang digunakan adalah analisis statistik regresi linier sederhana, uji t-test dan determinasi. Analisis statistik tersebut diolah dengan paket program komputer, sub-program SPSS (*Statistical Package for Social Science*) 24.0 for Windows. Hasil analisis yang diperoleh, dapat dilihat pada Tabel 9 berikut ini:

Tabel 9. Hasil Analisis Statistic Pengaruh Pengawasan Internal (X) dan Kinerja Karyawan (Y)

Variabel Terikat	Variabel Bebas	R (Berganda)	b	b (Beta)	T _{hitung}	Sig. t
Kinerja Karyawan (Y)	Pengawasan internal (X)	0,940	0,907	0,940	19,050	0,000
R ² = 0,883 Konstanta = 5,030 Persamaan Regresi : Y = 5,030 + 0,907 X t _{tabel} (0,05; 48) = 1,684						

Sumber: Data yang Diolah

Adapun besarnya nilai-nilai tersebut sebagai berikut:

$$a = 5,030$$

$$b = 0,907$$

Berdasarkan nilai-nilai tersebut, maka persamaan regresi linier sederhana akan menjadi: $Y = 5,030 + 0,907 X$. Berdasarkan hasil persamaan ini, dapat dijelaskan pola pengaruh pengawasan internal (X) terhadap kinerja karyawan (Y) yaitu sebagai berikut:

1. Interpretasi terhadap nilai a
Apabila pengawasan internal = 0, maka kinerja karyawan di CV. Bali Bintang Terang Denpasar adalah sebesar 5,030 satuan, yaitu sebesar bilangan konstanta (a).
2. Interpretasi terhadap nilai b
Apabila pengawasan internal mengalami peningkatan sebesar 1 (satu) satuan, maka kinerja karyawan mengalami peningkatan atau bertambah sebesar 0,907 satuan, dan sebaliknya apabila pengawasan internal mengalami penurunan sebesar 1 (satu) satuan, maka kinerja karyawan mengalami penurunan atau berkurang sebesar 0,907 satuan. Dari penjelasan tersebut dapat dikatakan bahwa pengaruh pengawasan internal terhadap kinerja karyawan bersifat berbanding lurus.

2.3 Uji-t (t-test)

Analisis uji t-test digunakan untuk membuktikan apakah koefisien korelasi yang diperoleh benar-benar terjadi atau merupakan suatu kebetulan, adapun rumus yang digunakan yaitu:

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Dimana: t = Signifikan korelasi
r = Koefisien korelasi
n = jumlah karyawan

Untuk menguji signifikan atau benar tidaknya koefisien determinasi yang diperoleh di atas, maka dilakukan pengujian dengan menggunakan uji-t (t-test). Adapun langkah-langkah pengujian tersebut adalah sebagai berikut:

1) Perumusan Hipotesis

Hipotesis yang diuji adalah: pengawasan internal (X) berpengaruh nyata terhadap kinerja karyawan (Y) di CV. Bali Bintang Terang Denpasar. Sesuai dengan hal tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis kerjanya sebagai berikut:

- a. $H_0 : r < 0$, berarti bahwa pengawasan internal (X) tidak berpengaruh nyata terhadap kinerja karyawan (Y) di CV. Bali Bintang Terang Denpasar.
- b. $H_a : r \geq 0$, berarti bahwa pengawasan internal (X) berpengaruh nyata terhadap kinerja karyawan (Y) di CV. Bali Bintang Terang Denpasar.

2) Penentuan Statistik Tabel

Sesuai dengan Hipotesis Alternatif (H_a) yang diajukan, yang menyatakan "t > 0" atau berpengaruh positif, maka dalam pengujian ini digunakan uji satu pihak, yaitu uji pihak kanan dengan t-tabel = $t_{(\alpha, df)}$. α (taraf kepercayaan) yang digunakan = 5% dan df (*degrees of freedom* = derajat bebas) = $n - k$. Untuk $n = 50$ dan $k = 2$ maka $df = n - k = 50 - 2 = 48$, sehingga besarnya t-tabel = $t_{(\alpha, df)}$ yang dicari adalah $t_{(0,05, 48)}$ yang pada tabel t dalam lampiran 7, besarnya adalah 1,671.

3) Kriteria Penerimaan/Polakan

Hipotesis

Adapun kriteria penerimaan atau penolakan hipotesis yang diajukan di atas adalah sebagai berikut:

- a. H_0 diterima apabila $t_{hitung} \leq t_{tabel}$
- b. H_0 ditolak apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$

4) Penentuan t-hitung

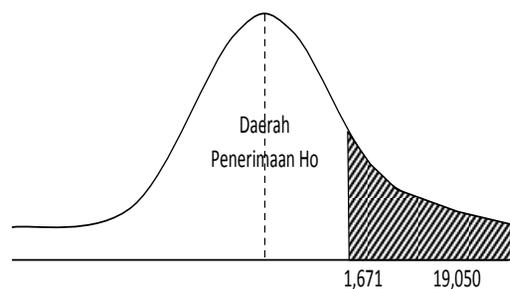
Berdasarkan hasil perhitungan dengan SPSS, besarnya t-hitung untuk variabel pengawasan internal (X) adalah = 19,050.

5) Penarikan Kesimpulan

Berdasarkan keseluruhan hasil pengujian di atas, ternyata dengan taraf kesalahan 5% dan pada derajat bebas = 10, maka diperoleh besarnya t_{hitung} 19,050 dan t_{tabel} = 1,671.

Untuk lebih jelasnya, dapat dilihat pada gambar 1 kurva normal dibawah ini:

Gambar 1
Kurva Distribusi Normal



Berdasarkan Gambar 1 di atas, jelaslah bahwa apabila nilai t-hitung = 19,050 dibandingkan dengan nilai $t_{tabel} = 1,671$, maka ternyata nilai t hitung lebih besar daripada nilai t-tabel dan t-hitung berada pada daerah penolakan H_0 . Oleh karena itu, H_0 ditolak dan H_a diterima. Ini berarti bahwa pengawasan internal berpengaruh nyata terhadap kinerja karyawan pada CV. Bali Bintang Terang Denpasar.

2.4 Analisis Determinasi

Analisis yang keempat adalah analisis determinasi. Analisis ini digunakan untuk mengetahui variasi hubungan antara pengawasan internal terhadap kinerja karyawan yang dinyatakan dalam presentase.

$$D = r^2 \times 100\%$$

Dimana: D = koefisien determinasi
r = koefisien korelasi

Dari rumus tersebut di atas, maka dapat dihitung besarnya pengaruh antara pengawasan internal terhadap kinerja karyawan pada CV. Bali Bintang Terang Denpasar berikut:

Tabel 10. Analisis Determinasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,940 ^a	,883	,881	3,87022

a. Predictors: (Constant), X

Analisis ini bertujuan untuk mengetahui atau menentukan seberapa besar pengaruh pengawasan internal terhadap kinerja karyawan yang dinyatakan dalam prosentase, maka digunakan koefisien determinasi, dengan rumus: $D = r^2 \times 100\%$. Besarnya R^2 dalam hasil perhitungan SPSS dapat diketahui dari *R Square* yaitu sebesar = 0,883. Karena besarnya $r^2 = 0,883$, maka besarnya koefisien determinasi adalah:

$$D = r^2 \times 100\% = 0,883 \times 100\% = 88,3\%$$

Koefisien determinasi 88,3% berarti pengawasan internal (X) terhadap kinerja karyawan (Y) berpengaruh sebesar 88,3%, sedang sisanya $100\% - 88,3\% = 11,7\%$ dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak teliti.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, maka simpulan yang dapat disampaikan dalam penelitian ini adalah pengawasan internal berpengaruh nyata terhadap kinerja karyawan pada CV. Bali Bintang Terang Denpasar, hal ini berdasarkan hasil analisis statistik antara lain:

1. Hasil analisis korelasi sederhana nilai r sebesar 0,940 sehingga dapat dikatakan bahwa pengawasan internal mempunyai korelasi yang kuat sekali terhadap kinerja karwan pada CV. Bali Bintang Terang Denpasar.
2. Dari hasil analisis regresi linier sederhana diperoleh persamaan $Y = 5,030 + 0,907 X$, yang berarti apabila pengawasan internal sama dengan 0 (nol) satuan, maka kinerja karyawan adalah sebesar 5,030 satuan. Apabila pengawasan internal mengalami peningkatan sebesar 1 (satu) satuan, maka kinerja karyawan mengalami peningkatan atau bertambah sebesar 0,907 satuan dan sebaliknya apabila pengawasan internal mengalami penurunan sebesar 1 (satu) satuan, maka kinerja karyawan mengalami penurunan atau berkurang sebesar 0,907 satuan.
3. Berdasarkan analisis t-test diperoleh nilai t-hitung sebesar 19,050 dan nilai t_{tabel} sebesar 1,684, maka nilai t-hitung lebih besar daripada nilai t-tabel, dan t-hitung berada pada daerah penolakan H_0 . Oleh karena itu, H_0 ditolak dan H_a diterima. Ini berarti bahwa pengawasan internal berpengaruh nyata terhadap kinerja karyawan pada CV. Bali Bintang Terang Denpasar.
4. Berdasarkan analisis determinasi diperoleh koefisien determinasi sebesar 88,3% berarti pengawasan internal (X) terhadap kinerja karyawan (Y) berpengaruh sebesar 88,3%, sedang sisanya $100\% - 88,3\% = 11,7\%$ dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak teliti.

Berdasarkan uraian kesimpulan tersebut, maka saran yang dapat penulis sampaikan sebagai pertimbangan oleh CV. Bali Bintang Terang Denpasar yaitu karena pengawasan internal berpengaruh nyata terhadap kinerja karyawan, maka sebaiknya CV. Bali Bintang Terang Denpasar berusaha untuk mempertahankannya dan bila perlu meningkatkan pengawasan internal sehingga kinerja karyawan semakin meningkat. Adapun

langkah-langkah yang dapat dilakukan pihak perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui pengawasan internal antara lain yaitu:

1. Menetapkan peraturan serta sanksi yang jelas bagi seluruh karyawan.
2. Menambah jumlah pengawas terutama di bagian jahit. Hal ini karena jumlah karyawan di bagian jahit paling banyak sehingga perlu adanya tambahan pengawas.
3. Untuk mengawasi tingkat kehadiran atau absensi karyawan, pihak perusahaan dapat menggunakan absensi sidik jari.

DAFTAR PUSTAKA

- Basri, A.F.M., & Rivai, V. 2005. *Performance Appraisal*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Handoko, T.H. 2001. *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*. Edisi II. BPFE Yogyakarta. Yogyakarta.
- Hariandja, M.T.E. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Grasindo. Jakarta.
- Hasibuan, M.S.P. 2006. *Organisasi Dan Motivasi – Dasar Peningkatan Produktivitas*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Mangkunegara, A.A.A.P. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ketujuh. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Nawawi, H.H. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Gajah Mada University Press. Yogyakarta.
- Rivai, V. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Cetakan Pertama. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Samsudin, S. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pustaka Setia. Bandung.
- Siagian, P.S. 2008. *Pengantar Manajemen*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Sugiyono. 2002. *Metode Penelitian Administrasi*. CV. Alfabeta. Bandung.
- Swastha, B., & Sukotjo, I. 2002. *Pengantar Bisnis Modern*. Edisi Ketiga. Liberty. Yogyakarta.
- Usman. H. 2012. *Manajemen: Teori, Praktik, Dan Riset Pendidikan*. Edisi 4. Penerbit Bumi Aksara. Bandung.
- Wirawan, N. 2012. *Cara Mudah Memahami Statistika*. Edisi Ketiga. Keraras Emas. Denpasar.
- Yuniarsih, T. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi Dan Isu Penelitian*. CV. Alfabeta. Bandung.

STRATEGI PEMASARAN PT. JAN'S TOURS & TRAVEL SERVICE DALAM MENINGKATKAN KEDATANGAN WISATAWAN AUSTRALIA

Tettie Setiyarti¹⁾, Ida Ayu Made Adnyani²⁾, Ida Bagus Radendra Suastama³⁾

^{1,2,3}STIMI Handayani Denpasar

Email: ¹⁾tettie.setiyarti84@gmail.com, ²⁾dayu.hyun@gmail.com, ³⁾
idabagusradendra@gmail.com

Abstract: Bali as one of the tourist destinations in Indonesia that is able to attract many domestic tourists or foreign tourists have developed many forms of facilities and infrastructure. One of them is the needs of tourists about information or booking tour packages that can be accessed easily. The purpose of this research is to know the marketing strategy in order to increase the arrival of Australian tourists at PT Jan's Tours & Travel Service in marketing and selling the product to the consumer as well as supporting factors and inhibiting the increase of tourist arrivals. This research method through data collecting technique by observation, in-depth interview (interview) and documentation with qualitative descriptive technique. Result of this study is with the implementation of the 7P strategy able to increase the level of visits of foreign tourists, especially those from Australia

Keywords: Marketing Strategy, Marketing Mix, Tourist

PENDAHULUAN

Bali sebagai salah satu daerah tujuan wisata di Indonesia yang mampu menarik banyak wisatawan nusantara ataupun wisatawan mancanegara telah banyak mengembangkan segala bentuk sarana dan prasarana. Salah satunya adalah kebutuhan wisatawan tentang informasi ataupun pemesanan paket wisata yang dapat diakses dengan mudah. Tidak hanya informasi yang disediakan, saat ini wisatawan pun sudah dapat langsung memilih paket wisata yang diinginkan secara *online*. Suatu cara yang cukup mudah dan efisien bagi wisatawan untuk memenuhi seluruh kegiatan liburan yang mereka inginkan. Media *online* dapat mempromosikan produk atau jasa tersebut melalui *website*, iklan *online*, *mailing list*, jejaring sosial, *blog*, komunitas bisnis, dan lain sebagainya. Dengan jangkauan pasar yang tidak terbatas, peluang yang dimiliki akan lebih besar untuk menjangkau konsumen sebanyak-banyaknya.

PT. Jan's Tours & Travel Service memegang beberapa pasarwisatawan internasional, antara lain: pasar Asia, Eropa, Rusia, Amerika, dan Australia. Data kedatangan wisatawan tahun 2017 dari berbagai pasar internasional yang menggunakan jasa PT. Jan's Tours & Travel Service dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1 Kedatangan Wisatawan Tahun 2017

No	Nama Agent	Market	Total (orang)
1	<i>Asia Escape Holidays</i>	Australia	5.615
2	<i>Bali Expertern Swedia</i>	Swedia	178
3	<i>Antipodes</i>	Eropa	86
4	<i>Dunk Study Centre</i>	Asia	315
5	<i>Artisan Of Leisure</i>	Amerika	55
6	<i>Travel Mart India</i>	India	90

Jumlah wisatawan yang paling banyak menggunakan jasa PT. Jan's Tours & Travel Service berasal dari Australia dikarenakan jarak yang cukup dekat dengan Bali dan biaya yang cukup murah untuk liburan di Bali. Selain jarak yang cukup dekat, Bali juga kaya akan budaya sehingga Bali dianggap sebagai destinasi tepat bagi banyak keluarga di Australia untuk mengenalkan keunikan budaya pada anak-anak. Budaya lokal yang tetap dijaga memang menjadi magnet kuat untuk menarik turis asing, khususnya Australia.

PT. *Jan's Tours & Travel Service* bekerja sama dengan biro *Asia Escape Holidays* yang bermarkas di Australia. Lewat agensi *Asia Escape Holidays* ini, PT. *Jan's Tours & Travel Service* menerima pesan tamu Australia yang akan berlibur ke Bali, tiap *booking*-an yang masuk akan diterima oleh staf reservasi melalui *email*, yang kemudian dimasukkan ke dalam sistem yang dimiliki oleh PT. *Jan's Tours & Travel Service* serta dibedakan berdasarkan kode *booking*-an yang ada. Di dalam sistem tersebut berisi informasi tentang tanggal kedatangan tamu, pesawat yang digunakan, waktu pesawat tiba di Bali, nama hotel tempat menginap, informasi *tour*, jumlah tamu, dan tanggal keberangkatan tamu dari Bali ke Negara mereka masing-masing.

Berpijak pada konsep bauran pemasaran, dalam tulisan ini peneliti akan memaparkan secara deskriptif mengenai Analisis 7P yang diterapkan pada PT. *Jan's Tours & Travel Service* dalam rangka untuk meningkatkan kunjungan wisatawan Australia.

KAJIAN LITERATUR

Strategi

Menurut Stephanie K. Marrus (dalam Umar, 2005:31), pengertian strategi adalah suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai.

Selain itu, menurut Hamel dan Prahalad (dalam Umar, 2005:31) strategi merupakan tindakan yang bersifat *incremental* (senantiasa meningkat) dan terus menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan, dengan demikian strategi hampir dimulai dari apa yang terjadi dan bukan dimulai dari apa yang akan terjadi.

Terjadinya kecepatan inovasi pasar yang baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti (*core competencies*). Perusahaan perlu mencari kompetensi inti di dalam bisnis yang dilakukan.

Pemasaran dan Strategi Pemasaran

Pemasaran (*marketing*) menurut Kotler dan Armstrong (2012:27), yaitu: "... sebagai proses dimana perusahaan menciptakan nilai bagi pelanggan dan membangun hubungan yang kuat dengan pelanggan dengan tujuan untuk menangkap nilai dari pelanggan sebagai imbalannya". Pemasaran, menurut Daryanto (2011:1) adalah "... suatu proses sosial dan manajerial dimana individu dan kelompok mendapatkan kebutuhan dan keinginan mereka dengan menciptakan, menawarkan, dan bertukar sesuatu yang bernilai satu sama lain". Definisi strategi pemasaran menurut Echdar (2013:125), strategi pemasaran adalah kinerja wirausaha dengan hasil penjualan dan penelitian pasar sebelumnya di dalam mengembangkan keberhasilan strategi pemasaran.

Untuk meningkatkan tingkat kunjungan wisatawan, maka bisa ditempuh dengan memaksimalkan indikator-indikator yang terdapat dalam bauran pemasaran, yaitu: penelitian dan pengembangan pasar, produk, harga, lokasi atau tempat usaha, dan promosi.

Wisatawan (*Tourist*)

Kata wisatawan (*Tourist*) merujuk kepada orang. Secara umum wisatawan menjadi subset atau bagian dari *traveller* atau *visitor*. Untuk dapat disebut sebagai wisatawan, seseorang haruslah seorang

traveller atau seorang *visitor* (Pitana dan Diarta, 2009).

Seorang *visitor* adalah seorang *traveller*, tetapi tidak semua *traveller* adalah *tourist*. *Tourist* memiliki konsep yang luas, yang dapat mengacu kepada orang yang mempunyai beragam peran dalam masyarakat yang melakukan kegiatan rutin ke tempat kerja, sekolah dan sebagainya sebagai aktivitas sehari-hari. Orang-orang menurut kategori ini sama sekali tidak dapat dikatakan sebagai *tourist*.

Biro Perjalanan Wisata

Pitana (2009:64) menyatakan bahwa *tour operator* (biro perjalanan wisata) adalah perusahaan penyelenggara dan penyedia paket wisata. Perusahaan ini membuat dan mendesain paket perjalanan dengan memilih dua atau lebih komponen (baik tempat, paket, atraksi wisata) dan memasarkannya sebagai sebuah unit dalam tingkat harga tertentu yang menyembunyikan harga dan biaya masing-masing komponen dalam paketnya.

Bauran Pemasaran

Bauran pemasaran menurut Kotler dan Keller (2012:23), dapat diartikan sebagai suatu perangkat alat pemasaran yang digunakan perusahaan untuk mengejar tujuan pemasarannya. Dalam bauran pemasaran terdapat seperangkat alat pemasaran yang dikenal dalam istilah 4P, yaitu *product* (produk), *price* (harga), *place* (tempat atau saluran distribusi), dan *promotion* (promosi), sedangkan dalam pemasaran jasa memiliki beberapa alat pemasaran tambahan seperti *people* (orang), *physical evidence* (fasilitas fisik), dan *process* (proses), sehingga dikenal dengan istilah 7P maka dapat disimpulkan bauran pemasaran jasa yaitu *product, price, place, promotion, people, physical evidence, dan process*.

Pemasaran Pariwisata

Menurut Vellas dan Lionel (2009) mendefinisikan pemasaran pariwisata sebagai sebuah proses manajerial yang mengantisipasi

dan memuaskan keinginan pengunjung yang ada dan calon pengunjung secara lebih efektif dari pemasok atau destinasi pesaing. Perubahan manajemen dipacu oleh laba, dan manfaat bagi masyarakat atau keduanya, sehingga jalan mana pun yang ditempuh, sukses jangka panjang tergantung dari interaksi antara pelanggan dan pemasok. Ini juga berarti menyelamatkan kebutuhan lingkungan dan masyarakat serta merupakan inti dari kepuasan konsumen. Hal-hal tersebut tidak lagi dianggap sebagai suatu yang terpisah satu dengan lainnya.

Kekuatan perusahaan ditunjukkan oleh indikator kualitas produk, pelayanan konsumen, penyediaan fasilitas, variasi wisata, lokasi perusahaan, efektivitas promosi serta permodalan. Sedangkan yang menjadi kelemahan bagi perusahaan adalah kualitas SDM, penetapan harga dan perubahan teknologi. Peluang perusahaan ditunjukkan oleh indikator kepuasan konsumen, pertumbuhan pasar, daya beli konsumen, loyalitas pelanggan, kondisi ekonomi, dan juga keuntungan, sedangkan yang menjadi ancaman dari perusahaan adalah pengaruh cuaca, perkembangan teknologi, inflasi dan peraturan pemerintah.

METODE PENELITIAN

Objek penelitian ini adalah strategi pemasaran yang digunakan pada PT. Jan's Tours & Travel Service. Subjek atau sampel pada penelitian ini meliputi para karyawan pada PT. Jan's Tours & Travel Service, yaitu seorang *key informan* dan dua *informan* lainnya. Di dalam penelitian terdapat dua jenis data yang digunakan, yaitu data kualitatif dan kuantitatif. Data kualitatif, yaitu data yang diperoleh dan dikumpulkan berupa informasi yang di sajikan dalam bentuk uraian kata-kata berbentuk keterangan atau informasi yang diperoleh dari hasil wawancara, seperti gambaran umum perusahaan, dan strategi promosi yang diterapkan. Data kuantitatif, yaitu data yang diperoleh dan dikumpulkan berupa informasi dan yang disajikan dalam bentuk angka-angka, seperti jumlah

kunjungan wisatawan ke Bali dan jumlah biro perjalanan wisata.

Dalam penelitian ini menggunakan dua sumber data yaitu sumber data primer dan sekunder. Sumber data primer, yaitu data yang diperoleh langsung dalam penelitian melalui pengamatan di lapangan atau observasi serta wawancara dengan para karyawan, dan direktur perusahaan. Sumber data sekunder, yaitu data yang diperoleh secara tidak langsung, melalui berbagai sumber seperti data jumlah kunjungan wisatawan ke Bali, data jumlah biro perjalanan di Bali dari DISPARDA Bali, serta dari berbagai buku perpustakaan dan referensi dari perusahaan.

Teknik pengumpulan data memiliki peranan penting dalam menentukan kualitas dari hasil penelitian. Karena data merupakan hasil dari pencatatan penelitian baik berupa fakta atau hanya sebuah simbol saja. Guna mendapatkan data yang diperlukan dalam penelitian ini, maka metode pengumpulan data adalah sebagai berikut:

1. Metode Observasi (Pengamatan)

Cara pengumpulan secara cermat dan sistematis, yaitu melakukan pencatatan dengan sistematis secara langsung di lapangan mengenai strategi pemasaran dalam rangka peningkatan kedatangan wisatawan Australia pada PT. *Jan's Tours & Travel Service*.

2. Metode *In-Depth Interview* (Wawancara)

Metode pengumpulan data ini melakukan wawancara mendalam kepada staf bagian *marketing* dan pimpinan sebagai informan kunci, serta pihak-pihak lain sebagai informan yang sesuai dengan kebutuhan penelitian ini pada PT. *Jan's Tours & Travel Service*.

3. Metode Dokumentasi

Penelitian ini menggunakan metode dokumentasi untuk mencari data tentang profil PT. *Jan's Tours & Travel Service*.

Teknik Analisis Deskriptif Kualitatif

Menurut Moleong (2008:2), teknik analisis deskriptif kualitatif, yaitu suatu cara analisis atau pengolahan data yang

memfokuskan pada paparan kalimat, sehingga lebih mampu memahami kondisi psikologi manusia yang kompleks (dipengaruhi oleh banyak fakta) yang tidak cukup hanya diukur dengan menggunakan skala saja. Data dalam penelitian kualitatif bersifat deskriptif. Data dapat berupa gejala-gejala, peristiwa, kejadian-kejadian dan kemudian dianalisis dalam bentuk kategori-kategori. Pada penelitian ini, yang menjadi *key* informan adalah Bapak Rama Mantjika selaku pimpinan di PT. *Jan's Tours & Travel Service*. Selain terdapat *key* informan, penelitian ini juga membutuhkan informan lain untuk penelitiannya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis 7P

Sebagai salah satu perusahaan travel tertua di Bali PT. *Jan's Tours & Travel Service* menggunakan strategi pemasaran yang terus berkembang disesuaikan dengan perkembangan jaman, perubahan kebutuhan, dan segmentasi pasar penggunaannya. Dari penelitian di lapangan mulanya PT. *Jan's Tours & Travel Service* menerapkan strategi 4P yaitu *Product, Price, Place* dan *Promotion*. Namun, setelah menerapkan strategi 4P tersebut pemilik PT. *Jan's Tours & Travel Service* mengembangkan strategi 3P lagi yaitu *Participant, Process*, dan *Physical Evidence* karena dengan menggunakan 4P saja tidak cukup untuk menjalankan sebuah usaha menjadi lebih baik. *Product* (Produk)

Tujuan utama wisatawan adalah melakukan perjalanan wisata, maka produk yang ditawarkan tentu saja harus beragam sehingga menarik bagi wisatawan. PT. *Jan's Tours & Travel Service* menawarkan berbagai destinasi yang ada di Bali. Produk wisata atau paket *tour* yang ada di PT. *Jan's Tours & Travel Service* adalah Bali *zoo park*, Bali *safari and marine park, rafting*, Bali *countryside*, Munduk *wilderness*, Bali hai *cruises*, waterbom Bali, *cycling Ubud tour*, Denpasar *city tour, volcano tour, new "from the heart" tours, outside Bali tours, water sports, spa, yoga, shopping tours, ATV rides*,

tours to north Bali, *east* Bali dan area lainnya.

Price (Harga)
Dalam menentukan harga jual PT. *Jan's Tours & Travel Service* menerapkan beberapa strategi, diantaranya:

1. Penerapan harga sama dengan pesaing;
2. *Adaptive Pricing* atau adaptasi harga, wujud nyata strategi ini pemberian voucher potongan harga sebesar 10% jika ada wisatawan yang ingin berwisata ke Waterbom Bali;
3. Pengenalan produk baik secara langsung dengan *personal selling*, maupun tidak langsung dengan beberapa, seperti: menaruh brosur di hotel-hotel dan melakukan promosi melalui akun sosial media baik *website* atau *facebook*.

Place (Tempat)

Pemilihan lokasi yang tepat akan berdampak signifikan terhadap penjualan terutama bagi perusahaan yang bergerak dibidang jasa khususnya travel agent. PT. *Jan's Tours & Travel Service* memilih tempat di Denpasar, pemilihan lokasi ini didasari oleh pertimbangan: pertama, akses yang mudah untuk ditempuh menggunakan berbagai sarana transportasi, baik kendaraan umum maupun kendaraan pribadi. Kedua, tempat yang strategis karena berdekatan dengan Taman Budaya Art Center dan Sanur, ketiga, jarak menuju Bandara Ngurah Rai dan hotelhotel tidak terlalu jauh.

Promotion (Promosi)

Untuk media promosi PT. *Jan's Tours & Travel Service* menggunakan media *offline* dan media *online*. Media *offline* menggunakan brosur yang berisi *tour packages* yang ditawarkan kepada wisatawan Australia dan *tour packages* yang dijual adalah *tour* unik yang memang *travel agent* lain belum ada yang menjualnya sehingga itu menjadi unggulan dari PT. *Jan's Tours & Travel Service*. Selain media *offline* PT. *Jan's Tours & Travel Service* juga menggunakan media online seperti *website* dan *facebook*.

Participant (Partisipasi)

Dalam menjalankan usahanya PT. *Jan's Tours & Travel Service* mempunyai beberapa tenaga kerja yang terdiri dari: karyawan di kantor, para *guide*, *driver*. Selain itu PT. *Jan's Tours & Travel Service* banyak mempunyai relasi yang siap kapan pun jika dibutuhkan untuk bekerja seperti: *guide freelance*, *driver freelance*, jasa penyedia mobil yang ikut membantu di kantor.

Process (Proses)

Proses disini adalah pelayanan kepada wisatawan yang dilakukan oleh PT. *Jan's Tours & Travel Service* seperti fasilitas *credit card* bagi wisatawan yang ingin membayar jasa tour, konsultasi kepada *guide* langsung jika wisatawan ingin tahu informasi produk wisata yang dijual.

Physical Evidence (Lingkungan Fisik)

Lingkungan fisik yang dimiliki oleh PT. *Jan's Tours & Travel Service* cukup baik, seperti: lingkungan kerja yang nyaman, suasana kerja yang kondusif sehingga membuat karyawan bekerja menjadi nyaman, dan secara tidak langsung membuat pekerjaan yang mereka lakukan akan dilaksanakan dengan maksimal.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan uraian hasil dan pembahasan, maka dapat disimpulkan bahwasanya strategi pemasaran yang dilakukan oleh PT. *Jan's Tours & Travel Service* sudah menggunakan bauran pemasaran 7P yaitu (*Product, Price, Place, Promotion, Participant, Process, dan Physical Evidence*). Sehingga dengan menggunakan bauran pemasaran 7P PT. *Jan's Tours & Travel Service* mengalami peningkatan kedatangan wisatawan.

Saran yang dapat disampaikan sebagai masukan untuk membantu meningkatkan mutu dan penerapan strategi pemasaran yang dilakukan oleh PT. *Jan's Tours & Travel Service* dalam meningkatkan kunjungan wisatawan Australia juga dapat menjadi acuan bagi peneliti selanjutnya

adalah PT. Jan's Tours & Travel Service memberikan pelatihan, khususnya kepada karyawan yang sudah berumur agar lebih bisa menguasai teknologi sehingga dapat lebih meningkatkan kualitas serta dapat bersaing dengan *online travel agent* yang terdapat di Bali. Periklanan/promosi di media *online* sebaiknya ditayangkan dengan *audiovisual* sehingga wisatawan bisa melihat langsung visual dari objek wisata yang ada di Bali. Wisatawan saat ini lebih sering melihat secara visual dari pada membaca, karena dengan melihat dan mendengar lebih mempermudah wisatawan.

Rangkuti, F. 2009. *Strategi Promosi yang Kreatif dan Analisis Kasus Integrated Marketing Communication*. PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.

DAFTAR PUSTAKA

- Lionel, B dan F.Vellas. 2009. *Pemasaran Pariwisata Internasional: Sebuah Pendekatan Strategis*. Yayasan Obor Indonesia. Jakarta.
- Daryanto. 2011. *Manajemen Pemasaran: Sari Kuliah*. Cetakan I. Satu Nusa. Bandung.
- Echdar, S. 2013. *Manajemen Entrepreneurship: Kiat Sukses Menjadi Wirausaha*. Penerbit Andi. Yogyakarta.
- Umar, H. 2005. *Metode Penelitian*. Salemba Empat. Jakarta.
- Kerin, RA. dan R. A. Peterson. 2015. *Pemasaran Strategis, Kasus dan Komentar*. Edisi 11 Jilid 1. Indeks. Jakarta.
- Kotler, P. dan G. Amstrong. 2012. *Prinsip-prinsip Pemasaran*. Edisi 13 Jilid 1. Erlangga. Jakarta.
- Moleong, Lexy. 2008. *Metodelogi Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Pitana, I Gde. 2009. *Pengantar Ilmu Pariwisata*. Penerbit Andi. Yogyakarta.

PEDOMAN BAGI PENULIS

Beberapa hal yang perlu diperhatikan bagi penulis dalam penulisan adalah sebagai berikut:

Maksud dan Tujuan

Forum Manajemen diterbitkan oleh Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Indonesia (STIMI) “Handayani” Denpasar dengan nomor ISSN (CETAK) 0854 – 0616 dan ISSN (*ONLINE*) 2599-1299 adalah media untuk menyebarluaskan karya intelektual oleh para dosen di lingkungan STIMI “Handayani” Denpasar maupun dari pakar dan akademis di bidang Manajemen. Artikel yang dipublikasi dalam Forum Manajemen dapat berupa artikel penelitian maupun artikel konseptual (non-penelitian).

Ruang Lingkup

Jurnal ini memuat karya intelektual dari bidang ilmu Ekonomi pada umumnya dan Manajemen pada khususnya, yang menunjang pengembangan ilmu pengetahuan serta Pembangunan Nasional.

Bahasa

Tulisan yang dimuat dalam Forum Manajemen, menggunakan bahasa Indonesia yang baik dan baku. Penggunaan istilah asing ditulis dengan huruf miring.

Bentuk Naskah

Naskah diketik pada kertas A4 dengan jarak 1,5 spasi, lebar batas-batas tepi (*margin*) adalah 3,5 cm untuk batas atas, bawah dan kiri, sedangkan kanan adalah 2,0 cm. Panjang naskah 15 – 20 halaman termasuk gambar dan tabel disertai *softcopy*.

Isi Naskah

Bagian awal: judul, nama penulis, abstrak (bahasa Indonesia dan bahasa Inggris).

Bagian utama berisi:

1. **PENDAHULUAN** - mencakup latar belakang suatu permasalahan, tujuan penelitian dan rencana pemecahan masalah disajikan dalam bagian ini.
2. **KAJIAN LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS (JIKA ADA)** - Bagian ini berisi kajian literatur yang dijadikan sebagai penunjang konsep penelitian. Kajian literatur tidak terbatas pada teori saja, tetapi juga bukti-bukti empiris. Hipotesis penelitian (jika ada) harus dibangun dari konsep teori dan didukung oleh kajian empiris.
3. **METODE PENELITIAN** - Metode penelitian menjelaskan rancangan kegiatan, ruang lingkup atau obyek, tempat, teknik pengumpulan data, definisi operasional variabel penelitian, dan teknik analisis.
4. **HASIL DAN PEMBAHASAN** - Bagian ini menyajikan hasil penelitian. Hasil penelitian dapat dilengkapi dengan tabel, grafik (gambar), dan/atau bagan. Bagian pembahasan memaparkan hasil pengolahan data, menginterpretasikan penemuan secara logis, mengaitkan dengan sumber rujukan yang relevan.
5. **SIMPULAN dan SARAN** - Simpulan berisi rangkuman singkat atas hasil penelitian dan pembahasan serta saran-saran.

Bagian akhir: keterangan simbol (jika ada) dan **DAFTAR PUSTAKA**.

Judul dan Nama Penulis

Judul dicetak dengan huruf besar/kapital, dicetak tebal (*bold*) dengan jenis huruf *Times New Roman font* 12, spasi tunggal dengan jumlah kata maksimum 15. Nama penulis ditulis di bawah judul tanpa gelar, tidak boleh disingkat, diawali dengan huruf kapital, tanpa diawali dengan kata "oleh", urutan penulis adalah penulis pertama diikuti oleh penulis kedua, ketiga dan seterusnya. Nama perguruan tinggi dan alamat surel (*email*) semua penulis ditulis di bawah nama penulis dengan huruf *Times New Roman font* 10.

Abstrak

Abstrak ditulis dalam bahasa Indonesia dan bahasa Inggris yang berisikan isu-isu pokok, tujuan penelitian, metode/pendekatan dan hasil penelitian. Abstrak ditulis dalam satu alenia, tidak lebih dari 200 kata. (*Times New Roman* 11, spasi tunggal, dan cetak miring). Kata kunci/**Keywords**: Maksimum 5 kata kunci dipisahkan dengan tanda koma [*Font Times New Roman* 11, spasi tunggal dan cetak miring].

Tabel dan Gambar

Tabel dan gambar diberi judul yang singkat dan jelas. Judul tabel berada di atas sedangkan judul gambar berada di bawah. Setiap tabel dan gambar diberi nomor urut (1, 2, ... dst). Apabila dalam penyajian gambar menggunakan potret maka potret yang digunakan harus baik.

Daftar Pustaka

Penulisan pustaka disusun menurut abjad nama penulis dan diketik satu spasi untuk setiap pustaka dan berjarak satu setengah spasi untuk pustaka yang satu dengan yang lainnya. Semua yang tertera dalam naskah harus dirujuk dalam daftar pustaka. **Kemutakhiran referensi sangat diutamakan.**

Penyerahan Naskah

Naskah dikirim rangkap dua, satu dilengkapi nama, alamat *email*, dan nama institusi, sedangkan satu eksemplar lainnya tanpa nama, *email*, dan alamat institusi untuk dikirim kepada mitra bebestari untuk dilakukan *blind review*. *Hardcopy* dan *softcopy* dikirim ke Redaksi Forum Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Indonesia (STIMI) "Handayani" Denpasar, Jalan Tukad Banyusari No. 17B Denpasar, 80225. Telp. 0361 222291, Fax. 222291. *Website*: <http://ojs.stimihandayani.ac.id/index.php/FM>. Email: mahanavami09@yahoo.co.id.

Metode Review

Artikel yang dinyatakan lolos dari penilaian awal akan dikirim kepada mitra bebestari untuk ditelaah kelayakan terbit melalui proses *blind review*. *Reviewer* tidak akan mengetahui nama penulis atau sebaliknya. Hasil *blind review* akan menyatakan:

1. Artikel dapat dipublikasi tanpa revisi.
2. Artikel dapat dipublikasi dengan perbaikan format dan bahasa yang dilakukan oleh penyunting. Perbaikan cukup dilakukan pada proses penyuntingan.
3. Artikel dapat dipublikasi, tetapi penulis harus memperbaiki terlebih dahulu sesuai dengan saran penyunting.
4. Artikel tidak dapat dipublikasi.

Template Artikel Forum Manajemen

JUDUL DITULIS DENGAN *FONT TIMES NEW ROMAN 12 CETAK TEBAL* (MAKSIMUM 15 KATA)

Penulis¹⁾, Penulis²⁾ dst. [Font Times New Roman 10 Cetak Tebal dan Nama Tidak Boleh Disingkat]

¹NamaFakultas, namaPerguruanTinggi (penulis 1)
email: penulis_1@abc.ac.id

²NamaFakultas, namaPerguruanTinggi(penulis 2)
email: penulis_2@cde.ac.id

Abstract [Times New Roman 11 Cetak Tebal dan Miring]

Abstract ditulis dalam bahasa Indonesia dan bahasa Inggris yang berisikan isu-isu pokok, tujuan penelitian, metode penelitian dan hasil penelitian. Abstract ditulis dalam satu alenia, tidak lebih dari 200 kata. (Times New Roman 11, spasi tunggal, dan cetak miring).

Keywords: *Maksimum 5 kata kunci dipisahkan dengan tanda koma. [Font Times New Roman 11 spasi tunggal, dan cetak miring]*

1. PENDAHULUAN [Times New Roman 12 bold]

Pendahuluan mencakup latar belakang suatu permasalahan, tujuan kegiatan dan rencana pemecahan masalah disajikan dalam bagian ini. [*Times New Roman, 12, normal*].

2. KAJIAN LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS (JIKA ADA)

Bagian ini berisi kajian literatur yang dijadikan sebagai penunjang konsep penelitian. Kajian literatur tidak terbatas pada teori saja, tetapi juga bukti-bukti empiris. Hipotesis penelitian (jika ada) harus dibangun dari konsep teori dan didukung oleh kajian empiris (penelitian sebelumnya). [*Times New Roman, 12, normal*].

3. METODE PENELITIAN

Metode penelitian menjelaskan rancangan kegiatan, ruang lingkup atau objek, tempat, teknik pengumpulan data, definisi operasional variabel penelitian, dan teknik analisis [*Times New Roman, 12, normal*].

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagian ini menyajikan hasil penelitian. Hasil penelitian dapat dilengkapi dengan tabel, grafik (gambar), dan/atau bagan. Bagian pembahasan memaparkan hasil pengolahan data, menginterpretasikan penemuan secara logis, mengaitkan dengan sumber rujukan yang relevan [*Times New Roman, 12, normal*].

5. SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan berisi rangkuman singkat atas hasil penelitian dan pembahasan serta saran-saran [*Times New Roman, 12, normal*].

6. DAFTAR PUSTAKA

Semua yang dirujuk dalam naskah harus tertera dalam daftar pustaka. **Kemutakhiran referensi sangat diutamakan** [*Times New Roman, 12, normal*].

Tata cara penulisan daftar pustaka, sebagai berikut:

A. Buku

Penulis 1, Penulis 2 dst. (Nama belakang, nama depan disingkat). Tahun publikasi. *Judul Buku cetak miring*. Edisi. Penerbit. Tempat Publikasi.

Contoh:

O'Brien, J.A. dan J.M. Marakas. 2011. *Management Information Systems*. Edisi 10. McGraw-Hill. New York-USA.

B. Artikel Jurnal

Penulis 1, Penulis 2 dan seterusnya, (Nama belakang, nama depan disingkat). Tahun publikasi. Judul artikel. *Nama Jurnal Cetak Miring*. Vol. Nomor. Rentang Halaman.

Contoh:

Carlidge, J. 2012. Crossing boundaries: Using fact and fiction in adult learning. *The Journal of Artistic and Creative Education*. 6 (1): 94-111.

C. Prosiding Seminar/Konferensi

Penulis 1, Penulis 2 dst, (Nama belakang, nama depan disingkat). Tahun publikasi. Judul artikel. *Nama Konferensi*. Tanggal, bulan dan tahun, kota, Negara. Halaman.

Contoh:

Michael, R. 2011. Integrating innovation into enterprise architecture management. *Proceeding on Tenth International Conference on Wirtschaft's Informatik*. 16-18 February 2011, Zurich, Swis. Hal. 776-786.

D. Tesis atau Disertasi

Penulis (Nama belakang, nama depan disingkat). Tahun publikasi. Judul. *Tesis, atau Disertasi*. Universitas.

Contoh:

Soegandhi. 2009. Aplikasi Model Kebangkrutan pada Perusahaan Daerah di Jawa Timur. *Tesis*. Fakultas Ekonomi Universitas Joyonegoro, Surabaya.

E. Sumber Rujukan dari Website

Penulis. Tahun. Judul. Alamat *Uniform Resources Locator* (URL). Tanggal diakses.

Contoh:

Ahmed, S. dan A. Zlate. Capital flows to emerging market economies: A brave new world? <http://www.federalreserve.gov/pubs/ifdp/2013/1081/ifdp1081.pdf>. Diakses tanggal 18 Juni 2013.

INFORMASI BERLANGGANAN FORUM MANAJEMEN

1. Terbit Setiap Enam Bulan

Periode : Januari - Juni
Juli - Desember

2. Biaya Berlangganan :

- Satu Kali Terbitan Rp. 100.000,-
- Dua Kali Terbitan Rp. 210.000,-

3. Cara Pembayaran :

- Tunai ke Alamat Editorial

Forum Manajemen :

Kampus STIMI "Handayani"
Jl. Tukad Banyusari 17 B
Denpasar 80225
Telp./Fax. (0361) 222291

- Transfer ke Rekening :

BPD Cab. Denpasar
An. STIMI "Handayani" Denpasar
No. Rek. 25400

Kirim Ke Alamat Editorial :

1. Copy Bukti Transfer.
2. Identitas Pelanggan (Nama, Instansi/Perusahaan, Alamat Pengiriman dan Nomor Telepon).